

# RENCANA BISNIS PD KEBERSIHAN

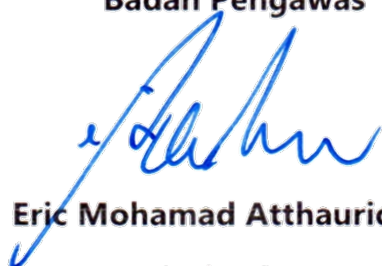
2020-2021

**SURAT PERNYATAAN BADAN PENGAWAS DAN DIREKSI TENTANG RENCANA  
BISNIS PD KEBERSIHAN KOTA BANDUNG TAHUN 2020-2021**

Kami yang bertandatangan menyatakan telah menyepakati semua informasi dalam Rencana Bisnis PD Kebersihan Kota Bandung Tahun 2020-2021 yang disusun berdasarkan panduan pada PP 54 Tahun 2017 dan Permendagri 118 Tahun 2018.

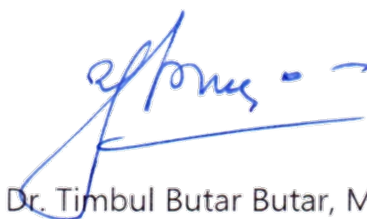
Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

**Badan Pengawas**



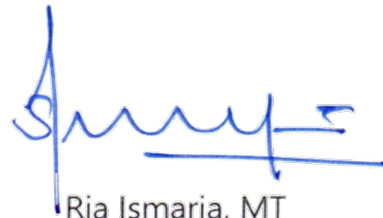
**Eric Mohamad Atthauriq, SH**

Ketua Badan Pengawas



Dr. Timbul Butar Butar, M.Si

Sekretaris Badan Pengawas



Ria Ismaria, MT

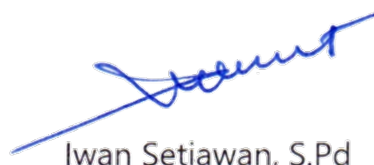
Anggota Badan Pengawas

**Direksi**



Gun Gun Saptari Hidayat, ST

Pjs Direktur Utama



Iwan Setiawan, S.Pd

Direktur Teknik dan Operasional

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan Maha Kuasa yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada Direksi beserta jajaran manajemen sehingga PD Kebersihan Kota Bandung dapat merampungkan penyusunan "Rencana Bisnis Tahun 2020-2021".

Sebelumnya PD Kebersihan telah menyampaikan dokumen usulan Rencana Bisnis PD Kebersihan Tahun 2019-2023. Namun demikian, berkenaan dengan keputusan Pemerintah Kota Bandung tanggal 13 Agustus terkait kondisi PD Kebersihan Kota Bandung yang urusannya akan sepenuhnya beralih ke Pemerintah Kota Bandung melalui DLHK Kota Bandung per 1 Oktober 2021, hal tersebut tentunya berdampak pada perubahan Rencana Bisnis PD Kebersihan Kota Bandung. Oleh sebab itu, sesuai hasil konsultasi dengan pihak Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia juga, Rencana Bisnis 2019-2023 direvisi menjadi Rencana Bisnis PD Kebersihan Kota Bandung Tahun 2020-2021 dan berakhir pada Bulan September 2021.

Rencana bisnis ini akan menjadi pedoman bagi semua *stakeholder* khususnya Direksi dan seluruh jajaran manajemen serta karyawan dalam menjalankan perusahaan selama kurun waktu dua tahun ke depan. Rencana bisnis ini tersusun berkat dukungan dari Badan Pengawas, dan pihak terkait lainnya yang tidak bisa kami sebutkan satu-persatu yang juga telah mendukung penyelesaian rencana bisnis ini, oleh karena itu Direksi menyampaikan rasa terimakasih yang tak terhingga.

Dengan diterbitkannya "Rencana Bisnis Tahun 2020-2021" ini diharapkan perusahaan dapat memberikan layanan terbaiknya hingga batas waktu berakhirnya PD Kebersihan dan juga ikut membantu agar proses peralihan berlangsung baik.

Pjs. Direktur Utama  
PD Kebersihan Kota Bandung



Gun Gun Saptari Hidayat, S.T., M.B.A

# DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR TABEL.....	iv
DAFTAR GAMBAR.....	v
RINGKASAN EKSEKUTIF.....	vi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
I.1 LATAR BELAKANG.....	1
I.2 DASAR HUKUM PENYUSUNAN.....	2
I.3 MAKSUD DAN TUJUAN.....	2
I.4 SISTEMATIKA PENULISAN.....	3
BAB II GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	4
II.1 SEJARAH PD KEBERSIHAN.....	4
II.2 MAKSUD DAN TUJUAN PENDIRIAN PD KEBERSIHAN.....	6
II.3 ARAH KEBIJAKAN TERKAIT PD KEBERSIHAN DALAM RPJMD.....	7
II.4 PROFIL PERUSAHAAN.....	8
II.4.1 Struktur Organisasi.....	8
II.4.2 Layanan Eksisting.....	11
II.4.3 Budaya Kerja.....	13
II.4.4 Penyertaan Modal dan Aset.....	13
BAB III EVALUASI PELAKSANAAN RENCANA BISNIS.....	22
III.1 TINJAUAN OPERASIONAL.....	22
III.1.1 Pengangkutan.....	22
III.1.2 Pengumpulan Sampah (Penyapuan Jalan).....	23
III.2 TINJAUAN KEUANGAN.....	24
III.2.1 Perbandingan Realisasi Pendapatan dengan RKAP Tahun 2015-2019.....	26
BAB IV PROGRAM PERUSAHAAN.....	31

IV.1	ARAH, STRATEGI, DAN KEBIJAKAN PERUSAHAAN.....	31
IV.2	PROGRAM PELAYANAN PENGELOLAAN SAMPAH .....	33
IV.3	PROGRAM TRANSISI (2020 – 2021).....	36
IV.2.1	Transisi Pengumpulan Sampah (Penyapuan Jalan) .....	36
IV.2.2	Pengalihan Pengelolaan Sampah dan Pembubaran PD Kebersihan Kota Bandung.....	37
BAB V	PROYEKSI KEUANGAN PERUSAHAAN 2020-2021.....	38
V.1	ASUMSI-ASUMSI YANG DIGUNAKAN .....	38
V.2	PROYEKSI KEUANGAN.....	39
V.2.1	Proyeksi Anggaran Beban Tahun 2020-2021.....	39
BAB VI	MANAJEMEN RISIKO.....	45
VI.1	KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO DAN KEPATUHAN.....	45
VI.2	IDENTIFIKASI RISIKO .....	45
BAB VII	PENUTUP .....	50

## DAFTAR TABEL

Tabel II.1	Daftar Kendaraan Bantuan Pemerintah Kota Bandung (Berdasarkan Tahun) .....	15
Tabel II.2	Rekapitulasi Modal Dasar PD Kebersihan Kota Madya Daerah Tingkat II Bandung .....	17
Tabel III.1	Jumlah Ritasi dan Pengangkutan Sampah PD Kebersihan Tahun 2015-2019 .....	23
Tabel III.2	Shift Kerja Penyapuan .....	24
Tabel III.3	Pendapatan PD Kebersihan Berdasarkan Segmen Tahun 2015-2019 .....	26
Tabel III.4	Perbandingan RKAP dengan realisasi pendapatan PD Kebersihan 2015 .....	26
Tabel III.5	Perbandingan RKAP dengan Realisasi Pendapatan PD Kebersihan 2016 .....	27
Tabel III.6	Perbandingan RKAP dengan Realisasi Pendapatan PD Kebersihan 2017 .....	27
Tabel III.7	Perbandingan RKAP dengan Realisasi Pendapatan PD Kebersihan 2018 .....	28
Tabel III.8	Perbandingan RKAP dengan Realisasi Pendapatan PD Kebersihan 2019 .....	28
Tabel III.9	Ikhtisar Keuangan PD Kebersihan Tahun 2015-2019 .....	29
Tabel IV.1	Program, Sasaran, dan Indikator kinerja .....	32
Tabel V.1	Proyeksi anggaran beban PD Kebersihan tahun 2020-2021 .....	40
Tabel V.2	Proyeksi Cashflow tahun 2020-2021 .....	44
Tabel VI.1	Identifikasi Risiko PD Kebersihan Kota Bandung .....	46

## DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 SOTK PD Kebersihan sesuai dengan Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 266 Tahun 2017 .....	9
Gambar II.2 SOTK PD Kebersihan sesuai dengan Peraturan Direksi Perusahaan Daerah Kebersihan Nomor 16 Tahun 2019.....	10
Gambar IV.1 Grafik Pertumbuhan Pendapatan PD Kebersihan Kota Bandung .....	25



# **RINGKASAN EKSEKUTIF RENCANA BISNIS PD KEBERSIHAN 2020-2021**

Periode tahun 2020-2021 menjadi periode yang krusial bagi PD Kebersihan Kota Bandung, hal tersebut disebabkan pada periode ini akan dilakukan transisi terkait pengelolaan sampah yang akan dialihkan ke Pemerintah Kota Bandung melalui Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Bandung sebagai implementasi dari Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Sampah. Batas akhir peralihan ini adalah September 2021. Implikasi dari keputusan ini juga berarti adalah pembubaran PD Kebersihan Kota Bandung pada tahun 2021.

Berdasarkan pembahasan-pembahasan bersama Pemerintah Kota Bandung, keputusan Pemerintah Kota Bandung tanggal 13 Agustus terkait kondisi PD Kebersihan Kota Bandung yang urusannya akan sepenuhnya beralih ke DLHK Kota Bandung.

Situasi tersebut sangat berpengaruh terhadap Rencana Bisnis PD Kebersihan, salah satunya pada periode ini Rencana Bisnis yang dibuat oleh PD Kebersihan dibuat hanya periode 2020-2021, dan berakhir Bulan September 2021.

Dengan berdasar pada hal-hal diatas, maka Program PD Kebersihan Kota Bandung terbagi menjadi 2 program utama. Berikut 2 program utama PD Kebersihan 2020-2021:

1. Program pelayanan pengelolaan sampah  
Program pelayanan pengelolaan sampah terdiri dari:
  - a. Program pengumpulan sampah (penyapuan jalan);
  - b. Program pengangkutan sampah;
  - c. Program kangpisman; dan
  - d. Program optimalisasi pendapatan.



## 2. Program Transisi

Program Transisi terdiri dari:

- a. Transisi pengumpulan sampah (penyapuan jalan), batas akhir September 2020;
- b. Pengalihan urusan pengelolaan sampah kepada Pemerintah Kota Bandung dan Pembubaran PD Kebersihan Kota Bandung, batas akhir September 2021.

Dalam proyeksi keuangan di rencana bisnis ini diperkirakan pada September 2021 saldo akhir akan minus, hal ini dikarenakan adanya kebutuhan pembiayaan yang tidak dimungkinkan dialokasikan dalam anggaran PD Kebersihan (terkait pesangon karyawan di 2021) yang kewajibannya tersebut akan dialihkan kepada Pemerintah Kota Bandung pada saat PD Kebersihan bubar.

Kesimpulan akhir, bahwa dalam Rencana Bisnis 2020-2021 ini PD Kebersihan memiliki 2 peran utama yang strategis yaitu:

- Tetap menjalankan peran pelayanan yang menjadi amanatnya dengan sebaik-baiknya hingga batas waktu peralihan;
- Mendukung dan mempersiapkan proses transisi dengan sebaik-baiknya sehingga peralihan berlangsung mulus, tidak ada penurunan kualitas pelayanan dan tidak adanya sengketa dalam semua aspek.

# BAB I

## PENDAHULUAN

### I.1 LATAR BELAKANG

Dokumen Rencana Bisnis ini merupakan suatu perencanaan 2 tahunan yang memuat program dan pengembangan PD Kebersihan. Dokumen ini juga merupakan penjabaran lebih konkret dan operasional dari Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Bandung untuk tahun yang bersangkutan. Dokumen ini sangat penting dan strategis sebagai panduan arah kebijakan PD Kebersihan dalam menjalankan perusahaan dalam 2 tahun ke depan.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 14 Tahun 2011 tentang Perusahaan Daerah Kebersihan, PD Kebersihan didirikan dengan maksud dan tujuan untuk menyelenggarakan usaha berupa penyediaan pelayanan jasa pengelolaan sampah kota, pengolahan dan pemanfaatan sampah, pelayanan kebersihan, perbengkelan sarana pengelolaan sampah, serta usaha lainnya yang ditetapkan dengan Keputusan Direksi atas persetujuan Wali kota.

Pada Tahun 2016, Pemerintah Kota Bandung menerbitkan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Pemerintah Daerah, dan Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan Susunan Perangkat Daerah Kota Bandung, sehingga diperlukan penyesuaian terhadap peraturan yang menjadi subordinasi Peraturan Pemerintah dan Peraturan Daerah tersebut. Oleh karena itu, Pemerintah Kota Bandung menerbitkan Peraturan daerah Nomor 9 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Sampah yang menetapkan bahwa pengelolaan sampah di Kota Bandung adalah kewenangan Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan (DLHK) Kota Bandung. Operasionalisasi pengelolaan sampah termasuk **pelayanan publik** akan menjadi tugas dan tanggung jawab DLHK. PD Kebersihan menjalankan teknis operasional pengelolaan sampah di kawasan komersial dengan mekanisme kerja sama bisnis.

Selain merupakan bagian dari tuntutan Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 118 Tahun 2019, PD Kebersihan menyusun Rencana Bisnis 2020-2021 ini juga merupakan bagian dari jawaban terhadap situasi terkini terkait peralihan pengelolaan sampah kepada Pemerintah Kota Bandung melalui DLHK Kota Bandung.

## **I.2 DASAR HUKUM PENYUSUNAN**

Peraturan perundang-undangan yang melatarbelakangi penyusunan Rencana Bisnis PD Kebersihan Kota Bandung Tahun 2020-2021 adalah sebagai berikut:

1. Undang-Undang (UU) RI Nomor 18 Tahun 2008 Tentang Pengelolaan Sampah.
2. Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 Tentang Badan Usaha Milik Daerah.
3. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 37 Tahun 2018 Tentang Pengangkatan, Pemberhentian Anggota Dewan Pengawas atau Anggota Komisaris dan Anggota Direksi BUMD, memberikan perhatian yang penting bagi pelaku yang bergerak pada Badan Usaha Milik Daerah (BUMD).
4. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 118 Tahun 2018 Tentang Rencana Bisnis, Rencana Kerja dan Anggaran, Kerja Sama, Pelaporan dan Evaluasi Badan Usaha Milik Daerah.
5. Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 14 Tahun 2011 tentang Perusahaan Daerah Kebersihan.
6. Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 9 Tahun 2018 Tentang Pengelolaan Sampah.

## **I.3 MAKSUD DAN TUJUAN**

Rencana Bisnis PD Kebersihan Kota Bandung tahun 2020-2021 disusun dengan maksud sebagai arah dan pedoman dalam pelaksanaan program dan kegiatan tahun 2020-2021 dalam mendukung visi dan misi perusahaan sehingga seluruh upaya yang dilakukan oleh perusahaan bersifat sinergis, kolaboratif, dan terintegrasi serta mengoptimalkan peran dan fungsi PD Kebersihan dalam mendukung RPJMD Kota Bandung dan kebijakan Pemerintah Kota Bandung. Sedangkan tujuan dari penyusunan rencana bisnis ini antara lain:

1. Sebagai pedoman bagi seluruh bidang di lingkungan perusahaan dalam menyusun program dan kegiatan pada periode 2020-2021.
2. Sebagai rencana dasar perusahaan yang menyediakan acuan bagi pencapaian target.

3. Sebagai dasar pedoman bagi Direksi dalam menetapkan suatu kebijakan jangka panjang.
4. Sebagai dasar penetapan indikator kinerja.

#### **I.4 SISTEMATIKA PENULISAN**

Sistematika penulisan Rencana Bisnis PD Kebersihan Kota Bandung tahun 2020-2021 adalah sebagai berikut:

##### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menguraikan tentang latar belakang, dasar hukum penyusunan, maksud dan tujuan serta sistematika penulisan.

##### **BAB II GAMBARAN UMUM PD KEBERSIHAN**

Bab ini menguraikan tentang PD Kebersihan, maksud dan tujuan pendirian PD Kebersihan, arah kebijakan terkait PD Kebersihan dalam RPJMD, serta profil PD Kebersihan yang berkaitan dengan struktur organisasi, layanan eksisting, budaya kerja, serta penyertaan modal dan aset PD Kebersihan Kota Bandung.

##### **BAB III EVALUASI PELAKSANAAN RENCANA BISNIS**

Bab ini menguraikan tentang tinjauan operasional dan tinjauan keuangan PD Kebersihan Kota Bandung sejak tahun 2015 s.d. tahun 2019.

##### **BAB IV PROGRAM PERUSAHAAN**

Bab ini menguraikan tentang arah, strategi dan kebijakan PD Kebersihan Kota Bandung. Selain itu, diuraikan pula tentang program-program perusahaan dalam dua tahun ke depan.

##### **BAB V PROYEKSI KEUANGAN PERUSAHAAN 2020-2021**

Bab ini menguraikan tentang asumsi-asumsi yang digunakan dalam proyeksi anggaran perusahaan beserta proyeksi anggaran beban dan proyeksi *cash flow*.

##### **BAB VI MANAJEMEN RISIKO**

Bab ini menguraikan tentang potensi-potensi yang muncul dalam pelaksanaan program 2 tahun ini, dan juga rencana manajemen dalam melakukan mitigasi-mitigasinya.

##### **BAB VII PENUTUP**

Bab ini merupakan penutup dari dokumen Rencana Bisnis 2020-2021.

## BAB II

# GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

### II.1 SEJARAH PD KEBERSIHAN

PD Kebersihan Kota Bandung merupakan BUMD yang menyelenggarakan pelayanan jasa kebersihan di Kota Bandung. PD Kebersihan Kota Bandung berdiri sejak Tahun 1985, dengan dasar hukum pembentukan Peraturan Daerah Kota Madya Daerah Tingkat II Bandung Nomor 02/PD/1985. PD Kebersihan dibentuk sebagai terobosan/inovasi organisasi yang dilaksanakan sebagai rangkaian proyek Prasarana dan Sarana Keciptakaryaannya cq Departemen Pekerjaan Umum Proyek Pengembangan Kota Terpadu Dewi Sartika (PPKB/BUDP Dewi Sartika), dengan sumber pendanaan gabungan APBN, APBD Provinsi, APBD Kota Bandung, Kabupaten Bandung dan penguatan pembiayaan luar negeri (bantuan keuangan utama: *Asian Development Bank*) dengan mekanisme, dan *two step loan*, pinjaman lunak, dengan masa tenggat. Proyek tersebut membangun infrastruktur keciptakaryaannya sektor air minum, pengelolaan sampah, air kotor, drainase dan perbaikan lingkungan.

Peningkatan dan revitalisasi pengelolaan sampah menjadi bagian dari PPKB "Dewi Sartika". Pendekatan proses keterpaduan ini dilaksanakan dengan menyediakan pengelolaan sampah fisik dan juga mengembangkan inisiatif unsur pendukung dan penunjang, termasuk diantaranya menyediakan kelembagaan yang dirancang untuk lebih menjamin proses pengembalian pinjaman.

Proyek pengembangan pengelolaan sampah (sektor persampahan) di PPKB "Dewi Sartika" meliputi pembangunan dan penyediaan prasarana dan sarana seluruh proses aliran sampah sejak pewadahan, pengumpulan, pemindahan, pengangkutan dan TPA. Sebagai prasyarat mekanisme pendanaan pinjaman Bank ADB terkait program peningkatan sistem pengelolaan sampah tersebut, dibutuhkan sistem finansial yang terukur dan transparan dalam hal pembiayaan investasi, operasional dan kewajiban merancang sistem retribusi yang dapat

mendukung pengembalian pinjaman, di samping kewajiban pemerintah daerah menutupi bila terjadi kekurangan.

Sistem Keuangan dalam sistem pengelolaan sampah kemudian perlu dipisahkan dengan pengelolaan dana daerah (APBD). *Legitimate body* dibutuhkan institusi yang dapat mendukung mekanisme keuangan tersebut, yaitu memiliki otoritas mengelola keuangan sistem pengelolaan sampah. Kaidah pengelolaan sampah adalah pelayanan publik menjadi konsideransi teknis. Perusahaan jawatan (saat sekarang sudah dihapuskan) adalah mekanisme institusi badan usaha milik pemerintah yang dipandang paling sesuai dan dapat diberlakukan menurut ketentuan pada saat itu. Mekanisme perusahaan jawatan, bila disetarakan pada sistem pengaturan saat ini adalah mekanisme keuangan "Badan Layanan Umum". Perusahaan Jawatan adalah badan usaha milik pemerintah dengan mekanisme usaha yang dalam sistem keuangan perusahaan menekankan pelayanan publik, sehingga pemerintah perlu memberikan subsidi, diluar kewajiban pemerintah daerah yang membayar retribusi pelayanan sebagai penerima manfaat, pemerintah daerah juga mensubsidi kekurangan pendapatan atas biaya pengelolaan sampah perusahaan jawatan.

Seiring dengan dinamika organisasi dan kebutuhan jasa kebersihan, pada Tahun 1993 Peraturan Daerah Kota Madya Daerah Tingkat II Bandung Nomor 02/PD/1985 diubah untuk kali pertama menjadi Peraturan Daerah Kota Madya Daerah Tingkat II Bandung Nomor 15 Tahun 1993, selanjutnya pada Tahun 2011 diubah untuk kali kedua dan terakhir kali menjadi Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 14 Tahun 2011 tentang Perusahaan Daerah Kebersihan.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 14 Tahun 2011, PD Kebersihan Kota Bandung didirikan sebagai unsur pelaksanaan tugas pemerintah daerah sektor pengelolaan sampah. Masyarakat memiliki hak untuk mendapatkan pelayanan kebersihan. Masyarakat memberikan kontribusi untuk mengurangi beban biaya pengelolaan sampah (sebagai wajib retribusi), efisiensi sebagai pendapatan asli daerah (PAD). Kegiatan PD Kebersihan Kota Bandung meliputi penyapuan jalan, pengumpulan dan pemindahan, pengolahan, pengangkutan, serta pemrosesan akhir sampah, di samping itu terdapat tugas-tugas lain yang terkait sebagai dukungan dan penunjang.

Periode tahun 2020-2021 menjadi periode yang krusial bagi PD Kebersihan Kota Bandung, hal tersebut disebabkan pada periode ini akan dilakukan transisi terkait pengelolaan sampah yang akan dialihkan ke Pemerintah Kota Bandung melalui Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Bandung sebagai implementasi dari Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Sampah. Batas akhir peralihan ini adalah September 2021. Implikasi dari keputusan ini juga berarti adalah pembubaran PD Kebersihan Kota Bandung pada tahun 2021.

Berdasarkan pembahasan-pembahasan bersama Pemerintah Kota Bandung, keputusan Pemerintah Kota Bandung tanggal 13 Agustus terkait kondisi PD Kebersihan Kota Bandung yang urusannya akan sepenuhnya beralih ke DLHK Kota Bandung.

Situasi tersebut sangat berpengaruh terhadap Rencana Bisnis PD Kebersihan, salah satunya pada periode ini Rencana Bisnis yang dibuat oleh PD Kebersihan dibuat hanya periode 2020-2021, dan berakhir Bulan September 2021.

Dengan adanya transisi ini maka PD Kebersihan memiliki 2 peran utama yang strategis dalam proses peralihan ini:

- Tetap menjalankan peran pelayanan yang menjadi amanatnya dengan sebaik-baiknya hingga batas waktu peralihan;
- Mendukung dan mempersiapkan proses transisi dengan sebaik-baiknya sehingga peralihan berlangsung mulus, tidak ada penurunan kualitas pelayanan dan tidak adanya sengketa dalam semua aspek.

## **II.2 MAKSUD DAN TUJUAN PENDIRIAN PD KEBERSIHAN**

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 14 Tahun 2011, PD Kebersihan Kota Bandung didirikan dengan maksud dan tujuan untuk:

- a. menyelenggarakan usaha berupa penyediaan:
  1. Pelayanan jasa pengelolaan sampah kota
  2. Pengolahan dan pemanfaatan sampah
  3. Pelayanan kebersihan
  4. Perbengkelan sarana pengelolaan sampah

5. Usaha lainnya yang ditetapkan dengan Keputusan Direksi atas Persetujuan Wali kota
- b. melaksanakan penugasan Pemerintah Daerah di bidang pengelolaan sampah dalam rangka memberikan pelayanan kebersihan kepada masyarakat dan memberikan kontribusi kepada pendapatan asli daerah.

### **II.3 ARAH KEBIJAKAN TERKAIT PD KEBERSIHAN DALAM RPJMD**

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Bandung Tahun 2018-2023 merupakan bagian yang terintegrasi dengan perencanaan pembangunan nasional dan perencanaan pembangunan daerah Provinsi Jawa Barat. Dengan mempertimbangkan arah pembangunan jangka panjang daerah, kondisi, permasalahan, dan tantangan pembangunan yang dihadapi serta isu-isu strategis maka Visi Kota Bandung Tahun 2018-2023, yaitu:

#### **“TERWUJUDNYA KOTA BANDUNG YANG UNGGUL, NYAMAN, SEJAHTERA, DAN AGAMIS”**

Dengan memperhatikan faktor-faktor lingkungan strategis internal dan eksternal. Rumusan Misi yang ditetapkan adalah sebagai berikut:

1. Membangun masyarakat yang humanis, agamis, berkualitas dan berdaya saing.
2. Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang melayani, efektif, efisien, dan bersih.
3. Membangun perekonomian yang mandiri, kokoh, dan berkeadilan.
4. Mewujudkan Bandung nyaman melalui perencanaan tata ruang, pembangunan infrastruktur serta pengendalian pemanfaatan ruang yang berkualitas dan berwawasan lingkungan.
5. Mengembangkan pembiayaan kota yang partisipatif, kolaboratif dan terintegrasi.

Salah satu misi Kota Bandung yang berkaitan dengan PD Kebersihan yakni misi poin keempat. Terdapat beberapa sasaran yang ingin dicapai dari misi tersebut, salah satunya yakni “Meningkatnya Kualitas Lingkungan Hidup Kota Bandung” dengan salah satu indikator pencapaian kerja yakni meningkatnya cakupan layanan pengelolaan sampah.



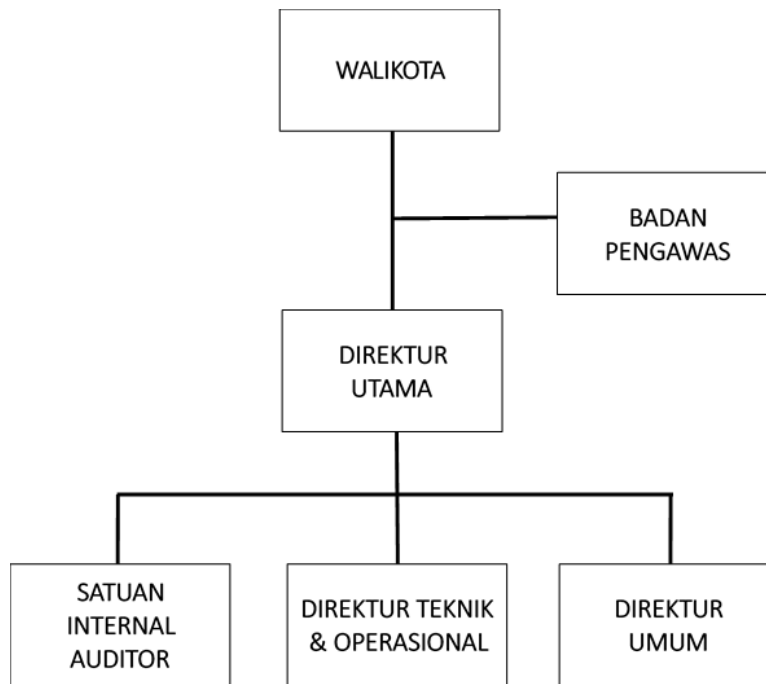
Kebijakan strategis PD Kebersihan Kota Bandung diarahkan untuk mendukung tercapainya Visi “Terwujudnya Kota Bandung yang Unggul, Nyaman, Sejahtera dan Agamis” dan Misi “Mewujudkan Bandung nyaman melalui perencanaan tata ruang, pembangunan infrastruktur serta pengendalian pemanfaatan ruang yang berkualitas dan berwawasan lingkungan”. Melalui rumusan kebijakan umum dan program pembangunan yang berkenaan dengan misi keempat ini salah satunya adalah urusan lingkungan hidup diantaranya adanya program pengembangan kinerja pengelolaan persampahan. PD Kebersihan sebagai lembaga yang menangani pengelolaan sampah di Kota Bandung maka dalam penetapan kebijakannya pun harus mendukung tercapainya RPJMD Kota Bandung.

Saat ini luas cakupan pelayanan pengelolaan sampah di Kota Bandung dibagi kedalam empat wilayah operasional kerja yaitu operasional wilayah Bandung Barat, operasional wilayah Bandung Timur, operasional wilayah Bandung Utara dan operasional wilayah Bandung Selatan. Untuk meningkatkan cakupan pelayanan pengelolaan sampah di Kota Bandung, PD Kebersihan Kota Bandung berupaya melakukan pengurangan sampah dengan mendukung program Kangpisman. Kegiatan pengurangan sampah dilakukan melalui pengolahan sampah organik yaitu dengan berbagai metode dan juga mengembangkan bank sampah.

## **II.4 PROFIL PERUSAHAAN**

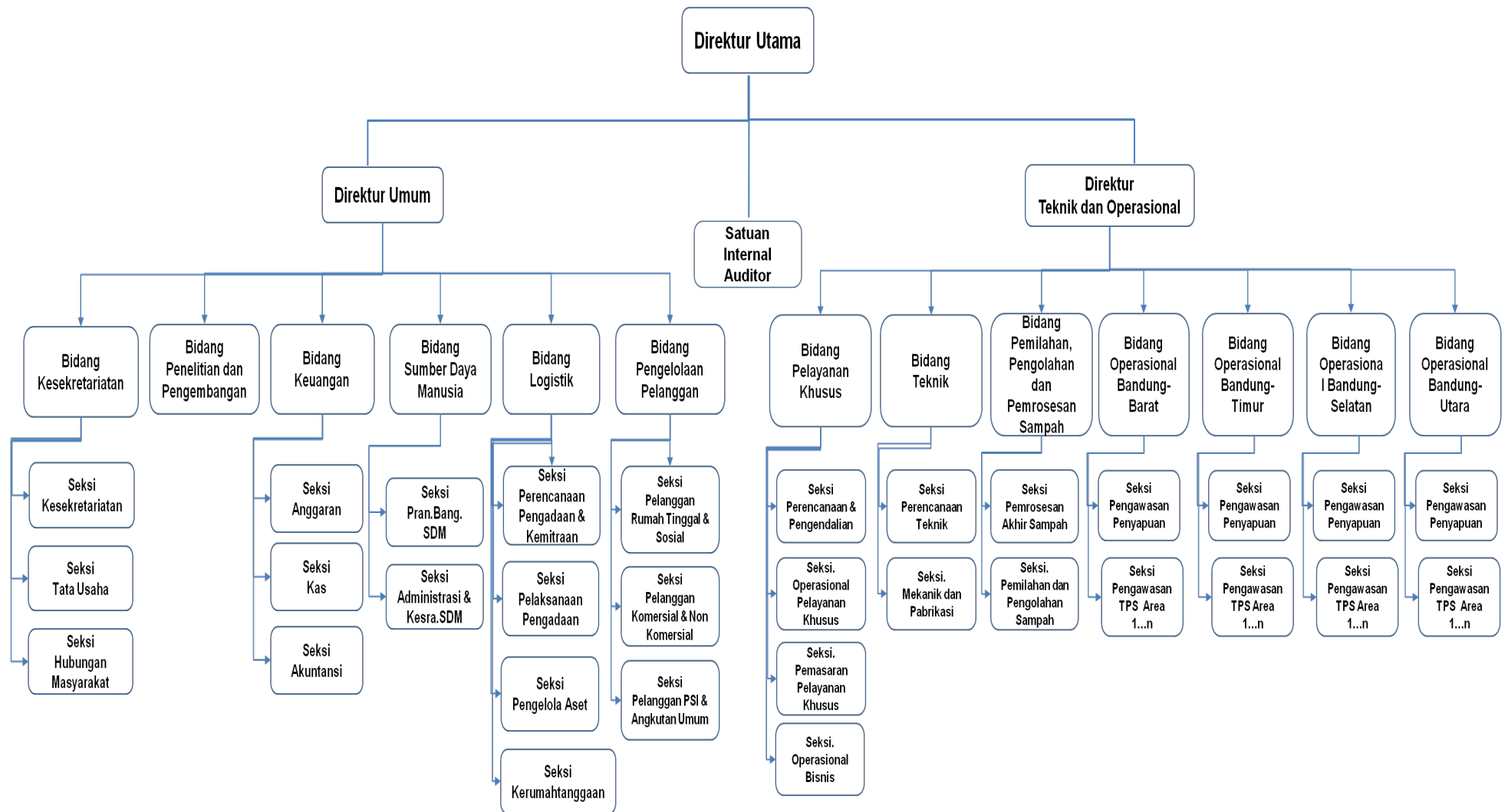
### **II.4.1 Struktur Organisasi**

Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) PD Kebersihan Kota Bandung pada tahun 2019 masih mengacu pada Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 266 Tahun 2017 tentang Struktur Organisasi Perusahaan Daerah Kebersihan Kota Bandung. Dalam Pasal 10 pada peraturan ini disebutkan bahwa SOTK PD Kebersihan sampai dua tingkat di bawah Direksi ditetapkan dengan Peraturan Direksi setelah mendapatkan persetujuan Badan Pengawas. Perubahan SOTK ini dilaksanakan sebagai langkah strategis perusahaan guna melakukan penyesuaian organisasi agar selaras dengan perubahan lingkungan perusahaan. Perubahan struktur organisasi disesuaikan dengan karakter perusahaan serta dinamika tantangan usaha yang dihadapi perusahaan yang dilakukan dengan menggunakan pendekatan rancangan berdasarkan layanan kepada pelanggan. **Gambar II.1** menunjukkan struktur organisasi perusahaan.



**Gambar II.1** SOTK PD Kebersihan sesuai dengan Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 266 Tahun 2017

Untuk struktur organisasi pada dua tingkat di bawah Direksi telah mengalami beberapa kali perubahan sejak tahun 2017 dan hingga saat ini SOTK mengacu kepada Peraturan Direksi Perusahaan Daerah Kebersihan Nomor 16 Tahun 2019 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja PD Kebersihan Kota Bandung (lihat **Gambar II.2**).



**Gambar II.2** SOTK PD Kebersihan sesuai dengan Peraturan Direksi Perusahaan Daerah Kebersihan Nomor 16 Tahun 2019

#### II.4.2 Layanan Eksisting

Terdapat 4 jenis layanan yang dikelola oleh PD Kebersihan Kota Bandung, yakni:

##### 1. Layanan Pengumpulan Sampah (Penyapuan Jalan)

Saat ini PD Kebersihan telah melaksanakan pengumpulan sampah (penyapuan jalan) di jalan protokol dan jalan kolektor. Pelayanan penyapuan jalan yang dilakukan oleh PD Kebersihan yaitu dengan cara manual oleh tenaga kerja orang dan pada kondisi tertentu ada yang menggunakan mobil penyapu jalan. Mobil penyapu jalan digunakan pada lokasi yang tidak memungkinkan disapu oleh personil penyapu, diantaranya karena kerawanan arus lalu lintas dan situasi jalan seperti lokasi *fly over*, bekas kegiatan *car free day*, dan lainnya.

Layanan pengumpulan sampah (penyapuan jalan) terbagi menjadi 4 zona masing-masing zona terbagi kedalam subzona dan setiap subzona terdiri dari beberapa nama jalan yang disapu. Adapun pembagian subzona dari tiap zona adalah sebagai berikut:

- Zona 1 terbagi ke dalam 7 subzona yang terdiri dari 53 lokasi jalan baik pada hari kerja maupun pada hari libur
- Zona 2 terbagi ke dalam 6 subzona yang terdiri dari 72 lokasi jalan baik pada hari kerja maupun pada hari libur
- Zona 3 terbagi ke dalam 9 subzona yang terdiri dari 4 lokasi jalan baik pada hari kerja maupun pada hari libur
- Zona 4 terbagi ke dalam 7 subzona yang terdiri dari 59 lokasi jalan baik pada hari kerja maupun pada hari libur.

##### 2. Layanan Pengangkutan Sampah

Pengangkutan sampah oleh petugas PD Kebersihan terbagi atas dua layanan pengangkutan, yakni pengangkutan sampah rumah tinggal dan pengangkutan sampah untuk komersial dan nonkomersial. Pengangkutan sampah rumah tinggal yakni, sampah yang bersumber dari rumah tinggal diangkut ke tempat pembuangan sementara (TPS) secara swakelola oleh RT dan RW setempat. Dari TPS, sampah diangkut oleh truk sampah PD Kebersihan untuk kemudian dibuang ke tempat pembuangan akhir (TPA) di Sarimukti, Kabupaten Bandung Barat yang dikelola oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat.

Sementara, pengangkutan sampah untuk komersial dan nonkomersial, yakni sampah yang berasal dari mall/kantor/kawasan komersial lainnya seperti pasar, dan hotel. Perlakuan serupa juga dilakukan terhadap sampah yang dihasilkan lembaga nonkomersial seperti rumah sakit pemerintah dan kawasan pendidikan.

### 3. Layanan Bank Sampah Resik

Salah satu usaha untuk meningkatkan pendapatan perusahaan adalah melalui usaha pemanfaatan sampah. Saat ini PD Kebersihan berupaya untuk meningkatkan pendapatan melalui bank sampah. Selain untuk meningkatkan pendapatan, maksud utama pendirian bank sampah adalah untuk mendukung pelaksanaan 3R sesuai dengan Peraturan Menteri Lingkungan Hidup Nomor 13 Tahun 2012 tentang Pedoman Pelaksanaan Reduce, Reuse, Recycle (3R) Melalui Bank Sampah.

Bank Sampah Resik ditetapkan pada 1 Februari 2015 melalui Peraturan Direksi Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan Bank Sampah Resik. Bank Sampah Resik berlokasi di TPST Babakansari, tujuan dari Bank Sampah Resik itu sendiri untuk mengurangi volume sampah di tingkat masyarakat dan di TPS, mengupayakan *reuse* atau penggunaan kembali sampah sesuai dengan fungsinya serta meningkatkan pendapatan perusahaan. selain itu juga untuk menyadarkan masyarakat akan lingkungan yang sehat, rapih, dan bersih. Manfaat bank sampah antara lain:

- Membuat lingkungan lebih bersih;
- Menyadarkan masyarakat akan pentingnya kebersihan;
- Membuat sampah jadi barang ekonomis;
- Menambah penghasilan masyarakat.

### 4. Layanan Pengolahan Sampah

PD Kebersihan juga dalam mendukung program pengurangan sampah di Kota Bandung melakukan upaya pengolahan sampah dengan berbagai metode seperti komposting, biodigester, peuyeumisasi, maggot bsf dan lain-lain. Kegiatan tersebut dilakukan di TPS-TPS 3R dan juga di lahan-lahan milik PD Kebersihan Kota Bandung.

### **II.4.3 Budaya Kerja**

Nilai-nilai perusahaan yang merupakan budaya perusahaan mampu mensinergikan seluruh komponen organisasi dalam membangun semangat bersama serta memelihara dan meningkatkan sinergi untuk mencapai visi dan misi perusahaan. Nilai-nilai perusahaan tersebut sebagai berikut:

1. Bersih sebagai gaya hidup

Menjadikan bersih sebagai gaya hidup (bersih diri dari kotoran, bersih lingkungan dari sampah, bersih harta dari korupsi, bersih dari kebohongan dan kecurangan).

2. Profesional kerja

Mempunyai kompetensi yang unggul dan mempunyai komitmen serta tanggung jawab dalam mencapai hasil yang berkualitas. Senantiasa mengembangkan kreativitas dan inovasi dalam memberikan solusi yang aplikatif.

3. Melayani dengan sepenuh hati

Berupaya memberikan pelayanan yang unggul (*service excellent*) kepada semua *stakeholder* yang terkait aktivitas di PD Kebersihan (pemerintah pusat, pemda, atasan, bawahan, rekan kerja, mitra, pelanggan, dan masyarakat).

4. Kebersamaan sebagai super tim

Gotong royong, saling menghormati dan menghargai, empati dan (berbagi) untuk membangun kerja sama dan sinergi tim dalam mencapai tujuan perusahaan.

### **II.4.4 Penyertaan Modal dan Aset**

#### **A. Penyertaan Modal**

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 14 Tahun 2011, modal dasar PD Kebersihan adalah kekayaan Pemerintah Daerah yang telah dipisahkan dan dikelola oleh PD Kebersihan. Modal dasar ditetapkan sebesar Rp 60.000.000.000. Modal dasar adalah seluruh kekayaan Pemerintah Daerah baik barang bergerak maupun barang tidak bergerak yang pada saat pembentukan PD Kebersihan berada dibawah pengelolaan, pengawasan dan tanggung jawab PD Kebersihan Kota Bandung yang dibentuk dengan Peraturan Daerah Kota Madya Daerah Tingkat II Bandung Nomor 02/PD/1985 Jo Peraturan Daerah Kota Madya Daerah

Tingkat II Bandung Nomor 15 Tahun 1993, yang sampai dengan 31 Desember 2010 telah disetor sebesar Rp15.675.201.611,00 dalam bentuk aset. Selain modal tersebut PD Kebersihan dapat memperoleh tambahan modal yang bersumber dari bantuan pemerintah, pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten/kota lainnya dan/atau badan serta lembaga lainnya sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

1. Modal Dasar Peraturan Daerah 2 Tahun 1985 dan Modal Dasar Perubahan Peraturan Daerah Nomor 15 Tahun 1993

Bahwa PD Kebersihan Kota Bandung berdiri pada tahun 1985 melalui Peraturan Daerah Nomor 02/PD/1985 kemudian mengalami perubahan pertama dengan Peraturan Daerah Nomor 15 Tahun 1993 dengan rincian modal dasar sebagai berikut:

- a. Modal dasar yang berasal dari aset Eks-Dinas Kebersihan Rp 1.142.719.500.00 dengan rincian aset sebagai berikut (terlampir).
- b. Modal dasar yang berasal dari BUDP I tercatat sebagai berikut (terlampir).
  - b.1. sampai 31 Maret 1986 Rp 4.768.932.872.89
  - b.2. 1 April 1986 s/d Juni 1988 Rp 862.162.833.10
  - Jumlah sementara ..... Rp 6.773.815.205.99
  - Dengan rincian aset sebagai berikut (terlampir)
- c. Modal Dasar penyertaan Pemerintah Pusat (Direktorat Jenderal Cipta Karya DPU) Rp 326.617.000.00  
 Dengan rincian aset sebagai berikut (terlampir)  
 Jumlah keseluruhan Modal dasar disetor penuh Rp7.100.432.205.99

**B. Modal Pelimpahan**

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 14 Tahun 2011 tentang Perusahaan Daerah Kebersihan Kota Bandung, Perubahan dari Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 15 Tahun 1993, dan Perubahan Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 02 Tahun 1985 tentang Perusahaan Daerah Kebersihan Kota Bandung mengenai modal pelimpahan sebesar Rp 8.578.769.405 (delapan milyar lima ratus tujuh puluh delapan juta tujuh ratus enam puluh sembilan ribu empat ratus lima rupiah) sehingga sampai saat ini PD Kebersihan Kota Bandung telah disetor sebesar RP 15.675.201.611 (lima belas milyar enam ratus tujuh puluh lima juta dua ratus satu ribu enam ratus sebelas rupiah) dengan rincian aset (terlampir).



Berdasarkan hal tersebut diatas dari mulai berlakunya Peraturan Daerah Nomor 14 Tahun 2011 sampai dengan sekarang pada ayat (2), modal dasar Rp 60.000.000.000,00 belum disertakan seluruhnya dan kewajiban Pemerintah Kota Bandung yang belum disetor sebagai modal Perusahaan Daerah Kebersihan Kota Bandung sebesar Rp 44.324.798.389,00 (empat puluh empat milyar tiga ratus dua puluh empat juta tujuh ratus sembilan puluh delapan ribu tiga ratus delapan puluh sembilan rupiah).

### C. Kendaraan Pinjam Pakai Milik Pemerintah Kota Bandung

PD Kebersihan Kota Bandung dalam menjalankan operasional pengangkutan sampah untuk pelayanan kepada masyarakat sampai saat ini masih diberikan bantuan dalam hal armada angkutan truk operasional dengan rincian & jenis kendaraan sebagai berikut (lihat **Tabel II.1**).

**Tabel II.1** Daftar Kendaraan Bantuan Pemerintah Kota Bandung Yang Masih Digunakan

NO	JENIS KENDARAAN	JUMLAH (UNIT)	TAHUN KENDARAAN	KONDISI		KETERANGAN
				JALAN	RUSAK	
<b>BANTUAN TAHUN 2012</b>						
1	Dump Truk 10 m <sup>3</sup> (Bantuan Hibah Kementerian PU)	1	2012	0	1	BA No.830/BAST/PLS/Kr.12.SBY /XI/12 Tgl. 26 Nop 2012
<b>BANTUAN TAHUN 2014</b>						
1	Truck Amroll 10 m <sup>3</sup>	2	2010	2	0	BA No.024/0101/Bagumpal,
NO	JENIS KENDARAAN	JUMLAH (UNIT)	TAHUN KENDARAAN	KONDISI		KETERANGAN
				JALAN	RUSAK	
2	Truck Amroll 6 m <sup>3</sup>	1	2010	1	0	Tanggal 25-8-2014
3	Container 10 m <sup>3</sup>	4		0	4	Pinjam Pakai Sementara
4	Container 6 m <sup>3</sup>	4		0	4	
1	Truck Amroll 10 m <sup>3</sup>	2	2013	2	0	BA No.024/0101/Bagumpal,
2	Truck Compactor	1	2013	1	0	Tanggal 25-8-2014
3	Road Sweeper	1	2013	1	0	Pinjam Pakai Sementara
4	Container 10 m <sup>3</sup> (Tertutup)	4		0	4	
1	Truck Compactor 10 m <sup>3</sup>	5	2013	0	5	BA No.024/006-DPKAD,
2	Truck Compactor 5 m <sup>3</sup>	5	2013	2	3	Tanggal 21-1-2014
3	Triseda	60	2013	53	7	Pinjam Pakai Sementara
4	Triseda	4	2013	0	4	
<b>BANTUAN KENDARAAN OPERASIONAL PROVINSI TAHUN 2015</b>						
1	Dump Truk 25 m <sup>3</sup> (Toronton)	2	2015	2	0	Bantuan Provinsi



<b>BANTUAN KENDARAAN OPERASIONAL DLHK TAHUN 2018</b>						
1	Truk Compactor 10 m <sup>3</sup>	2	2018	2	0	BA No.024/3756-DLHK Tanggal 17-10-2018 Pinjam Pakai Sementara
2	Truk Arm Roll 6 m <sup>3</sup>	3	2018	3	0	BA No.024/3811-DLHK Tanggal 29-10-2018 Pinjam Pakai Sementara
3	Motor Sampah Roda 3	1	2018	1	0	BA No.024/1697-DLHK Tanggal 06-05-2019 Pinjam Pakai Sementara
<b>BANTUAN KENDARAAN OPERASIONAL DLHK TAHUN 2019</b>						
1	Loader Backhoe B80B	1	2019	1	0	BA No.024/4327-DLHK Tanggal 06-12-2019 Pinjam Pakai Sementara
2	Truk Compactor 10 m <sup>3</sup>	2	2019	2	0	BA No.024/4328-DLHK Tanggal 06-12-2019 Pinjam Pakai Sementara
3	Dump Truk 6 m <sup>3</sup>	2	2019	2	0	BA No.024/4329-DLHK Tanggal 06-12-2019 Pinjam Pakai Sementara

#### **D. DAFTAR ASET MILIK PD KEBERSIHANKOTA BANDUNG**

PD Kebersihan Kota Bandung selain diberikan pinjam pakai kendaraan truk angkutan operasional kebersihan diberikan juga penyertaan modal berupa aset tanah dan bangunan, bantuan truk angkutan sampah dari swasta dan pengadaan *Steel Container* dengan rincian sebagai berikut (lihat **Tabel II.2**).

**Tabel II.2** Rekapitulasi Modal Dasar PD Kebersihan Kota Madya Daerah Tingkat II Bandung

KODE PERKIRAAN	NO URUT	MODAL DASAR DALAM BENTUK	EKS-DINAS		BUDP - I		PENYERTAAN MODAL PUSAT		LUAS/ BANYAK	JUMLAH MODAL DASAR
			LUAS/ BANYAK	NILAI DALAM RUPIAH	LUAS/ BANYAK	NILAI DALAM RUPIAH	LUAS/ BANYAK	NILAI DALAM RUPIAH		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
300	I	T A N A H	162.732,76	159.047.600,00	252.694	539.924.206,00	0	0	460.868,76	698.971.806,00
310	II	PERALATAN PENYIMPANAN	0	0	132060	536111319,1	0	0	132060	536111319,1
		1. Container 40 liter	0	0	50	2.510.942,92	0	0	50	2.510.942,92
311	III	2. Container 60 liter	74	30.217.000,00	0	0	0	0	74	30.217.000,00
			113	2.542.500,00	0	0	0	0	113	2.542.500,00
		PERALATAN PENGUMPULAN	0	0	5.065	246.583.900,75	0	0	5.065	246.583.900,75
		1. Roda Sampah	0	0	0	0	0	0	0	0
312	IV	2. Lori Dorong	0	0	150	380.225.894,47	0	0	150	380.225.894,47
			0	0	12	195.527.896,12	0	0	12	195.527.896,12
		3. Container 120 liter	0	0	26	59.509.892,01	0	0	26	59.509.892,01
			0	0	1	7.060.641,00	0	0	1	7.060.641,00
		4. Gerobak Datar/Handcar 0,86, 0,96, dan 1,25 m3	0	0	2	6.784.090,00	0	0	2	6.784.090,00
			0	0	2	955.492,00	0	0	2	955.492,00
		PERALATAN, BANGUNAN DAN PEMINDAHAN	0	0	5	9.602.000,00	0	0	5	9.602.000,00
			0	0	7	12.145.945,00	0	0	7	12.145.945,00
		1. Container 10 m3								
313	V									

KODE PERKIRAAN	NO URUT	MODAL DASAR DALAM BENTUK	EKS-DINAS		BUDP - I		PENYERTAAN MODAL PUSAT		LUAS/ BANYAK	JUMLAH MODAL DASAR	
			LUAS/ BANYAK	NILAI DALAM RUPIAH	LUAS/ BANYAK	NILAI DALAM RUPIAH	LUAS/ BANYAK	NILAI DALAM RUPIAH			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
314	VI	2. Transport Deot	65	392.000.000,00	50	1.270.300.528,00	0	0	115	1.662.300.528,35	
			0	0	2	4.000.000,00	0	0	2	4.000.000,00	
		3. Landasn Container 10 m3	0	0	1	77.008.059,57	0	0	1	77.008.059,57	
			0	0	2	10.453.507,11	0	0	2	10.453.507,11	
		4. Landasan Container 240 liter									
		5. Landasan Contaier 120 liter	12	452.601.000,00	5	534.225.051,34	0	0	17	989.826.051,34	
			1	21.229.000,00	1	241.900.303,55	0	0	2	263.129.303,55	
		6. Landasan Container 60 liter	0	0	1	15.485.238,94	0	0	1	15.485.238,94	
			0	0	1	21.254.170,31	0	0	1	21.254.170,31	
		7. Skeep Container 10 m3	0	0	1	236.277.232,69	0	0	1	236.277.232,69	
			0	0	1	41.850.000,00	0	0	1	41.850.000,00	
		8. Close Container 10 m3	0	0	0	0	1	326.617.000,00	1	326.617.000,00	
			0	0	1	272.781.193,37	0	0	1	272.781.193,37	
		PENGANGKUTAN SAMPAH									
		1. Truck									
		2. Dumpt Truck									
		3. Compactor truck Reusult									
4. Tailit plat form peralatan truck											

KODE PERKIRAAN	NO URUT	MODAL DASAR DALAM BENTUK	EKS-DINAS		BUDP - I		PENYERTAAN MODAL PUSAT		LUAS/ BANYAK	JUMLAH MODAL DASAR
			LUAS/ BANYAK	NILAI DALAM RUPIAH	LUAS/ BANYAK	NILAI DALAM RUPIAH	LUAS/ BANYAK	NILAI DALAM RUPIAH		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
		BANGUNAN, PERALATAN PEMBUANGAN 1. Alat Berat 2. Bangunan TPA 3. Kantor Bangunan Hanggar 4. Jl. Masuk TPA Cicabe 5. Jl. Masuk TPA Sukamiskin 6. Jembatan Timbang 7. Sanitari Land Fill 8. Disposal Site Sukamiskin								
<b>JUMLAH SEMENTARA</b>				<b>1.057.637.100,00</b>		<b>4.828.606.741,84</b>		<b>326.617.000,00</b>		<b>6.212.860.841,00</b>
KODE PERKIRAAN	NO URUT	MODAL DASAR DALAM BENTUK	EKS-DINAS		BUDP - I		PENYERTAAN MODAL PUSAT		LUAS/ BANYAK	JUMLAH MODAL DASAR
			LUAS/ BANYAK	NILAI DALAM RUPIAH	LUAS/ BANYAK	NILAI DALAM RUPIAH	LUAS/ BANYAK	NILAI DALAM RUPIAH		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
		JUMLAH PINDAHAN		1.057.637.100,00	0	4.828.606.741,84	0	326.617.000,00	0	6.212.860.841,00

KODE PERKIRAAN	NO URUT	MODAL DASAR DALAM BENTUK	EKS-DINAS		BUDP - I		PENYERTAAN MODAL PUSAT		LUAS/ BANYAK	JUMLAH MODAL DASAR
			LUAS/ BANYAK	NILAI DALAM RUPIAH	LUAS/ BANYAK	NILAI DALAM RUPIAH	LUAS/ BANYAK	NILAI DALAM RUPIAH		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
315	VII	GUDANG DAN PERBENGKELAN	10	60.000.000,00	0	0	0	0	0	60.000.000,00
		1. Bedeng	0	0	2	350.898.286,77	0	0	0	350.898.286,77
		2. Divisional	0	0	8	349.677.064,43	0	0	0	349.677.064,43
316	VIII	3. Sub Distrik	0	0	0	0	0	0	0	0
317	IX	PERALATAN GUDANG dan BENGKEL	1	9.827.400,00	0	0	0	0	0	9.827.400,00
318	X	1. Peralatan Bengkel	128	14.160.000,00	0	0	0	0	0	14.160.000,00
			17	595.000,00	0	0	0	0	0	595.000,00
		GEDUNG KANTOR	1	500.000,00	0	0	0	0	0	500.000,00
		1. Kantor Jl. A. Yani Nomor 296	0	0	5	75.454.903,48	0	0	0	75.454.903,48
319	XI	INVENTARIS KANTOR	0	0	25	26.458.709,99	0	0	0	26.458.709,99
		1. Meja Tulis								
		2. Kursi Putar								
		3. Pesawat Telepon								

KODE PERKIRAAN	NO URUT	MODAL DASAR DALAM BENTUK	EKS-DINAS		BUDP - I		PENYERTAAN MODAL PUSAT		LUAS/ BANYAK	JUMLAH MODAL DASAR
			LUAS/ BANYAK	NILAI DALAM RUPIAH	LUAS/ BANYAK	NILAI DALAM RUPIAH	LUAS/ BANYAK	NILAI DALAM RUPIAH		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
		ALAT ANGKUT UMUM 1. Mobil Jeep CJ 2. Sepeda Motor Honda Win								
<b>JUMLAH</b>				<b>1.142.719.500,00</b>		<b>5.631.095.705,99</b>		<b>326.617.000,00</b>		<b>7.100.432.205,99</b>



# BAB III

## EVALUASI PELAKSANAAN

### RENCANA BISNIS

#### III.1 TINJAUAN OPERASIONAL

##### III.1.1 Pengangkutan

Wilayah operasional pelayanan kebersihan PD Kebersihan Kota Bandung meliputi seluruh wilayah Kota Bandung seluas 167,67 km<sup>2</sup> dan terlayani ± 90% dari luas area Kota Bandung. Untuk memudahkan pengaturan operasional pelayanan kebersihan di wilayah Kota Bandung dibagi menjadi empat wilayah kerja yaitu Bandung Utara, Bandung Selatan, Bandung Timur, dan Bandung Barat.

Pengangkutan sampah adalah subsistem yang bersasaran membawa sampah dari TPS (Tempat Penampungan Sementara) atau dari sumber sampah secara langsung menuju TPA (Tempat Pemrosesan Akhir). Sistem pengangkutan sampah di Kota Bandung dilaksanakan dengan pemindahan individu tidak langsung maupun pengangkutan langsung. Pemindahan individu tidak langsung yaitu sampah diambil dari sumber sampah dengan menggunakan gerobak ataupun triseda lalu dibawa ke TPS untuk selanjutnya diangkut ke TPA dengan menggunakan kendaraan yang lebih besar berupa *dump truck* maupun *arm roll truck*.

Jumlah sarana pengangkutan sampah yang dimiliki perusahaan hingga tahun 2019 adalah sebanyak 149 unit. Rata-rata truk yang bisa dioperasikan adalah sebanyak 108 unit, yang terdiri dari 32 unit *dump truck*, 64 unit *armroll*, dan 12 unit *compactor*.

Total ritasi dan pengangkutan sampah dari TPS ke TPA tahun 2015-2019 terus mengalami kenaikan pada setiap tahunnya. Dapat dilihat dari **Tabel III.1** ritasi dan paling tinggi yaitu tahun 2019 rata-rata ritasi per hari sebanyak 268 rit dengan rata-rata jumlah sampah yang terangkut ke TPA adalah sebanyak 1340 ton/hari. Bila dibandingkan dengan jumlah tonase sampah pada tahun 2018, maka pada tahun 2019 ini sampah yang dibuang ke TPA bertambah sebesar 4% dan jumlah ritasi bertambah sebesar 4,1%.

**Tabel III.1** Jumlah Ritasi dan Pengangkutan Sampah PD Kebersihan Tahun 2015-2019

TAHUN	Ritasi (rit)		Pengangkutan (ton)	
	Per tahun	Per hari	Per tahun	Per hari
2015	73.327	201	316.113	865,9
2016	76.721	210	371.416	1.014,8
2017	83.188	228	402.273	1.100,9
2018	93.938	257	470.367	1.288,6
2019	97.818	268	489.098	1.340

Sesuai amanat Peraturan Daerah Kota Bandung, proses pengangkutan sampah yang dilakukan oleh PD Kebersihan ini hingga Bulan September 2021. Setelah itu, tanggung jawab urusan pengelolaan sampah beralih ke DLHK Kota Bandung.

### III.1.2 Pengumpulan Sampah (Penyapuan Jalan)

Salah satu kegiatan penanganan sampah yang dilakukan oleh PD Kebersihan yaitu penyapuan jalan. Penyapuan jalan merupakan salah satu kegiatan utama dalam menjaga estetika Kota Bandung.

Saat ini PD Kebersihan telah melaksanakan penyapuan jalan di jalan protokol dan jalan kolektor. Pelayanan penyapuan jalan yang dilakukan oleh PD Kebersihan yaitu dengan cara manual oleh tenaga kerja orang dan pada kondisi tertentu ada yang menggunakan mobil penyapu jalan. Jumlah armada triseda yang digunakan untuk pengumpulan sampah sapuan jalan adalah sebanyak 54 unit.

Sejak tahun 2017 penyapuan dilaksanakan dengan membagi wilayah penyapuan menjadi empat zona, yaitu:



- Zona 1 (satu) wilayah operasional Bandung Barat yang terdiri dari 53 jalan utama, dengan total panjang penyapuan 179.604,81 m/hari.
- Zona 2 (dua) wilayah operasional Bandung Selatan yang terdiri dari 72 jalan utama, dengan total panjang penyapuan 215.120,28 m/hari.
- Zona 3 (tiga) wilayah Bandung Timur yang terdiri dari 4 jalan, dengan total panjang penyapuan 67.630,88 m/hari.
- Zona 4 (empat) wilayah operasional Bandung Utara yang terdiri dari 59 jalan, dengan total panjang penyapuan 195.926,91 m/hari.

Total panjang penyapuan yang dilaksanakan oleh PD Kebersihan adalah 658.282,88 m/hari (658,283 km/hari).

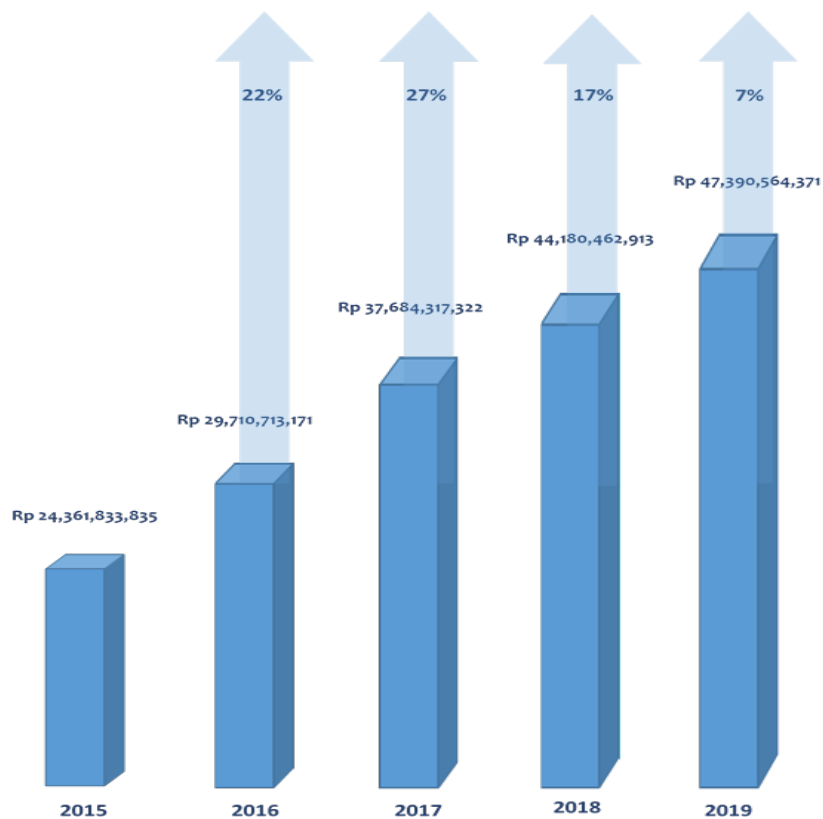
**Tabel III.2** Shift Kerja Penyapuan

No	Shift	Jam	Keterangan
1.	Shift 1	04.00 – 10.00	Lokasi sesuai perencanaan
2.	Shift 2	11.00 – 17.00	Lokasi tertentu yang rawan timbulnya sampah jalan (misalnya Jalan Asia Afrika)
3.	Shift 3	18.00 – 24.00	Lokasi tertentu disesuaikan dengan kebutuhan

Sesuai amanat Peraturan Daerah Kota Bandung, proses pengumpulan sampah ini (penyapuan jalan) dilakukan oleh PD Kebersihan hingga Bulan September 2020. Setelah itu, tanggung jawab urusan pengumpulan sampah beralih ke DLHK Kota Bandung.

### III.2 TINJAUAN KEUANGAN

Keberhasilan penyelenggaraan pelayanan pengelolaan sampah ditentukan oleh berbagai aspek, dimana salah satu aspek yang memegang peranan penting adalah aspek keuangan. Aspek keuangan memiliki pengaruh yang sangat dominan terhadap keberhasilan pelayanan pengelolaan sampah. Pada **Gambar III.1** ditunjukkan pertumbuhan kinerja keuangan PD Kebersihan dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2019.



**Gambar III.1** Grafik Pertumbuhan Pendapatan PD Kebersihan Kota Bandung Tahun 2015-2019

Berdasarkan **Tabel III.3** terlihat bahwa pendapatan PD Kebersihan didominasi oleh pendapatan berdasarkan pelanggan Segmen Komersial dan Nonkomersial, pada tahun 2019 yang mencapai Rp 31.065.859.071 atau tumbuh sebesar 10 % terhadap tahun 2018. Sedangkan pendapatan berdasarkan pelanggan wajib bayar Segmen Rumah Tinggal sebesar Rp 11.126.758.000 atau tumbuh sebesar 3% terhadap tahun 2018. Pendapatan berdasarkan pelanggan dari Pedagang Segmen Informal dan Angkutan Umum pada tahun 2019 sebesar Rp 1.890.349.000 atau tumbuh sebesar 1% dari tahun 2018. Hasil dari pendapatan yang mempunyai pertumbuhan yang paling besar adalah Segmen Pelayanan Khusus yang merupakan pengembangan bisnis pengelolaan kebersihan yang baru dibentuk tahun 2016 dengan pendapatan tahun 2019 sebesar Rp 3.307.598.300 atau tumbuh 7% terhadap pendapatan tahun 2018.

**Tabel III.3** Pendapatan PD Kebersihan Berdasarkan Segmen Tahun 2015-2019

Tahun	Rumah Tinggal	Komersial dan Nonkomersial	PSI dan Angkutan Umum	Pelayanan Khusus
2015	9.554.680.000	13.287.993.950	2.269.800.000	-
2016	9.552.186.600	17.786.379.371	1.756.149.000	615.998.200
2017	10.272.777.000	24.160.704.061	1.831.784.000	1.419.052.261
2018	10.843.896.900	28.357.546.263	1.872.744.000	3.105.525.750
2019	11.126.758.000	31.065.859.071	1.890.349.000	3.307.598.300

### III.2.1 Perbandingan Realisasi Pendapatan dengan RKAP Tahun 2015-2019

Untuk melihat pencapaian kinerja keuangan perusahaan mulai dari tahun 2015-2019, dapat dilakukan analisis terhadap rencana anggaran kerja. Pencapaian kinerja keuangan ditunjukkan pada **Tabel III.4**, **Tabel III.5**, **Tabel III.6**, **Tabel III.7**, **Tabel III.8**.

**Tabel III.4** Perbandingan RKAP dengan realisasi pendapatan PD Kebersihan 2015

Segmen Pendapatan	Rencana Anggaran Tahun 2015	Realisasi Tahun 2015	Persentase pencapaian
Rumah Tinggal	9.554.680.000	9.552.186.600	100%
Komersial dan Nonkomersial	13.287.993.950	17.786.379.371	134%
PSI dan Angkutan Umum	2.269.800.000	1.756.149.000	77%
<b>Jumlah</b>	<b>25.112.473.950</b>	<b>29.710.713.171</b>	<b>118%</b>

Pada tahun 2015 kinerja keuangan perusahaan melebihi target dari RKAP hingga 18%. Segmen paling tinggi yang mendominasi pendapatan adalah segmen komersial dan nonkomersial sebanyak 34 % melebihi dari target RKAP (lihat **Tabel III.4**).

**Tabel III.5** Perbandingan RKAP dengan Realisasi Pendapatan PD Kebersihan 2016

<b>Segmen Pendapatan</b>	<b>Rencana Anggaran Tahun 2016</b>	<b>Realisasi Tahun 2016</b>	<b>Persentase pencapaian</b>
Rumah Tinggal	9.694.680.000	9.552.186.600	99%
Komersial dan Nonkomersial	14.324.405.000	17.786.379.371	124%
PSI dan Angkutan Umum	1.532.880.000	1.756.149.000	115%
Pelayanan Khusus	30.000.000	615.998.200	2053%
<b>Jumlah</b>	<b>25.581.965.000</b>	<b>29.710.713.171</b>	<b>116%</b>

Pada tahun 2016 kinerja keuangan perusahaan melebihi target dari RKAP hingga 16%. Segmen paling tinggi yang mendominasi pendapatan adalah Pelayanan Khusus dimana hampir dua kali lipat melebihi target anggarannya yang dibuat (lihat **Tabel III.5**).

**Tabel III.6** Perbandingan RKAP dengan Realisasi Pendapatan PD Kebersihan 2017

<b>Segmen Pendapatan</b>	<b>Rencana Anggaran Tahun 2017</b>	<b>Realisasi Tahun 2017</b>	<b>Persentase pencapaian</b>
Rumah Tinggal	11.000.208.000	10.272.777.000	93%
Komersial dan Nonkomersial	20.805.548.546	24.160.704.061	116%
PSI dan Angkutan Umum	1.896.000.000	1.831.784.000	97%
Pelayanan Khusus	7.600.000.000	1.419.052.261	19%
<b>Jumlah</b>	<b>41.301.756.546</b>	<b>37.684.317.322</b>	<b>91%</b>

Pada tahun 2017 kinerja keuangan perusahaan belum mencapai target dari RKAP sebanyak 9%. Hal ini disebabkan Segmen Pelayanan khusus yang memiliki target anggaran yang cukup signifikan mengalami kenaikan cukup tinggi, Segmen paling tinggi yang mendominasi pendapatan pada tahun 2017 adalah Segmen Komersial dan Nonkomersial melebihi target sebanyak 16% (lihat **Tabel III.6**).

**Tabel III.7** Perbandingan RKAP dengan Realisasi Pendapatan PD Kebersihan 2018

Segmen Pendapatan	Rencana Anggaran Tahun 2018	Realisasi Tahun 2018	Persentase pencapaian
Rumah Tinggal	11.000.208.000	10.843.896.900	99%
Komersial dan Nonkomersial	23.440.247.000	28.357.546.263	121%
PSI dan Angkutan Umum	1.778.018.000	1.872.744.000	105%
Pelayanan Khusus	9.000.000.000	3.105.525.750	35%
<b>Jumlah</b>	<b>45.218.473.000</b>	<b>44.179.712.913</b>	<b>98%</b>

Pada tahun 2018 kinerja keuangan perusahaan hampir mencapai target dari RKAP. Hal ini disebabkan Segmen Pelayanan khusus yang memiliki target anggaran yang cukup signifikan mengalami kenaikan cukup tinggi, Segmen paling tinggi yang mendominasi pendapatan pada tahun 2018 adalah Segmen Komersial dan Nonkomersial melebihi target sebanyak 21% (lihat **Tabel III.7**).

**Tabel III.8** Perbandingan RKAP dengan Realisasi Pendapatan PD Kebersihan 2019

Segmen Pendapatan	Rencana Anggaran Tahun 2019	Realisasi Tahun 2019	Persentase pencapaian
Rumah Tinggal	11.000.208.000	11.126.758.000	101%
Komersial dan Nonkomersial	23.440.247.000	31.065.859.071	133%
PSI dan Angkutan Umum	2.073.196.000	1.890.349.000	91%
Pelayanan Khusus	10.911.661.000	3.307.598.300	30%
<b>Jumlah</b>	<b>47.425.312.000</b>	<b>47.390.564.371</b>	<b>100%</b>

Pada tahun 2019 kinerja keuangan perusahaan mencapai target dari RKAP 100 %. Hal ini di karenakan hampir semua Segmen mencapai target RKAP, dimana Segmen Komersial dan Nonkomersial mendominasi pendapatan pada tahun 2018 melebihi target sebanyak 33% (lihat **Tabel III.8**).

**Tabel III.9** Ikhtisar Keuangan PD Kebersihan Tahun 2015-2019

(Dalam juta rupiah)	2019	2018	2017	2016	2015
<b>BALANCE SHEETS</b>					
Aset Lancar	27.002	52.048	87.473	26.270	19.469
Aset Tetap dan Lainnya	11.556	14.031	14.646	13.773	12.947
<b>Total Aset</b>	<b>38.563</b>	<b>66.079</b>	<b>102.119</b>	<b>40.043</b>	<b>32.417</b>
Kewajiban	41.389	46.667	45.453	49.963	39.343
Ekuitas	-2.826	19.412	29.665	-9.920	-6.926
<b>Total Kewajiban dan Ekuitas</b>	<b>38.563</b>	<b>66.079</b>	<b>102.119</b>	<b>40.043</b>	<b>32.417</b>
<b>REVENUE dan COST</b>					
Pendapatan	156.075	164.530	197.458	32.185	24.719
Beban *)	178.313	174.783	154.009	126.012	108.268
<b>CASH FLOWS</b>					
Penerimaan Operasional	46.624	44.275	41.351	29.711	24.362
Penerimaan Lain Lain	109.719	120.154	156.107	2.474	357
Penerimaan Subsidi				105.000	88.806
Pengeluaran Operasional dan Non Op.	-182.557	-193.604	-161.529	-129.999	-110.282
<b>Net Cash In/Out Flows</b>	<b>-26.214</b>	<b>-29.175</b>	<b>35.929</b>	<b>7.186</b>	<b>3.243</b>
<b>FINANCIAL RATIOS</b>					
Current Ratio	315.89%	558,26%	323,96%	300.64%	380.18%
Solvabilitas	107.33%	70,62%	70.95%	102.95%	121.37%

Berdasarkan **Tabel III.9**, pada periode 2015-2019, pendapatan terbesar terjadi pada tahun 2017 dan menurun pada tahun 2018. Hal ini terjadi karena pada tahun 2018, terdapat penurunan pendapatan bersih, ini terjadi karena terdapat peningkatan pengeluaran operasional dan nonoperasional pada tahun tersebut.

Melihat *Current Ratio* atau kemampuan perusahaan dalam membayar hutang lancarnya, dapat dikatakan bahwa kewajiban perusahaan didominasi oleh kewajiban/hutang jangka panjang. Hasil *current ratio* juga menunjukkan bahwa perusahaan dapat dikatakan dalam keadaan baik karena perusahaan mampu dalam membayar hutang lancarnya. Dari tabel diatas, terlihat bahwa Nilai *Current Ratio* dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2019 mengalami naik turun. *Current Ratio* (Rasio Lancar) Perusahaan Daerah Kebersihan Kota Bandung paling tinggi terdapat pada tahun 2018 sebesar 558,26%. Meskipun terjadi penurunan dari tahun 2018 ke tahun 2019 sebesar kurang lebih 240%. Penurunan ini didominasi oleh penurunan aset lancar (kas, piutang, persediaan, beban dibayar dimuka, dll) dan terutama terjadi penurunan pada ekuitas (minus). Sehingga terjadi penurunan aset lancar dan ekuitas yang cukup signifikan. *Current Ratio* sempat turun dari tahun 2015 hingga tahun 2018 kembali meningkat, hal ini menunjukkan kemampuan perusahaan untuk menutupi kewajiban jangka pendek.

Rasio solvabilitas menunjukkan seberapa besar pendanaan perusahaan yang dibiayai oleh utang dibanding dengan total aktiva yang dimiliki oleh perusahaan. Rasio solvabilitas Perusahaan Daerah Kebersihan Kota Bandung mengalami naik turun. nilai persentase solvabilitas ini menurun pada tahun 2016 dan kembali naik pada tahun 2019. Hal ini menunjukkan kemampuan perusahaan semakin membaik untuk membayar seluruh kewajibannya, baik jangka pendek maupun jangka panjang.

## BAB IV

# PROGRAM PERUSAHAAN

### IV.1 ARAH, STRATEGI, DAN KEBIJAKAN PERUSAHAAN

Terkait dengan arah, strategi, dan program pengembangan perusahaan ada 3 hal penting yang menjadi dasar penentuan arah perusahaan yaitu:

1. RPJMD Kota Bandung

Dalam RPJMD Kota Bandung peran PD Kebersihan Kota Bandung mendukung tercapainya misi keempat yaitu mewujudkan Kota Bandung nyaman melalui perencanaan tata ruang, pembangunan infrastruktur serta pengendalian pemanfaatan ruang yang berkualitas dan berwawasan lingkungan.

2. Amanat Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 9 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Sampah. Dalam Peraturan Daerah tersebut PD Kebersihan Kota Bandung memiliki peran dalam mendukung proses pengalihan pengelolaan sampah Kota Bandung.

3. Keputusan Bapak Wali Kota Bandung terkait pengalihan pengelolaan sampah kota Bandung ke Pemerintah Kota Bandung cq. DLHK.

Dalam hal tersebut PD Kebersihan Kota Bandung memiliki peran dalam mendukung proses pengalihan tersebut.

Dengan mempertimbangkan ketiga hal di atas, maka PD Kebersihan memiliki 2 peran utama yang strategis:

- Tetap menjalankan peran pelayanan yang menjadi amanatnya dengan sebaik-baiknya hingga batas waktu peralihan (Oktober 2021).
- Mendukung dan mempersiapkan proses pengalihan dengan sebaik-baiknya sehingga peralihan berlangsung mulus, tidak ada penurunan kualitas pelayanan dan tidak adanya sengketa dalam semua urusan.

Sesuai dengan hal diatas maka dibuatlah program, sasaran dan indikator kinerja PD Kebersihan pada tahun 2020 s.d. 2021 ditunjukkan pada **Tabel IV.1**. Program PD Kebersihan terdiri dari



dua program utama yaitu program pelayanan pengelolaan sampah dan program transisi PD Kebersihan Kota Bandung.

**Tabel IV.1** Program, Sasaran, dan Indikator kinerja

NO	PROGRAM	SASARAN	INDIKATOR KINERJA
<b>1. Program Pelayanan Pengelolaan Sampah</b>			
a.	Program Pengumpulan sampah (Penyapuan Jalan)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kegiatan penyapuan jalan</li> <li>- Transisi penyapuan jalan: Pengalihan kegiatan pengumpulan Sampah (Penyapuan Jalan).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jalan bersih</li> <li>- Pengalihan kegiatan pengumpulan sampah (penyapuan jalan) berjalan dengan baik</li> </ul>
b.	Pengangkutan sampah	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengangkutan sampah rumah tinggal</li> <li>- Pengangkutan sampah non rumah tinggal (komersil dan non komersil, Pedagang Sektor Informal, Angkutan Umum)</li> <li>- Pengangkutan sampah besar</li> <li>- Kolaborasi Pengangkutan sampah sungai</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sampah Kota Bandung Terangkut sesuai target tonase</li> </ul>
c.	Program KangPisman	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Optimalisasi Daur ulang dan Bank sampah</li> <li>- Optimalisasi Pengolahan sampah organik</li> <li>- Kolaborasi pendampingan KBS</li> <li>- Edukasi dan Sosialisasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Terjadinya peningkatan pengolahan sampah di unit pengolahan dan kawasan KBS</li> </ul>
d.	Optimalisasi Pendapatan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pelaksanaan penagihan jasa layanan</li> <li>- Penyisiran pelanggan-pelanggan baru</li> <li>- Pengamanan dan penataan Aset</li> <li>- Optimalisasi aset</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tercapainya target Pendapatan</li> </ul>
<b>2. Program Transisi PD Kebersihan</b>			

NO	PROGRAM	SASARAN	INDIKATOR KINERJA
<b>1. Program Pelayanan Pengelolaan Sampah</b>			
a.	Transisi Pengumpulan Sampah (penyapuan jalan)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pendataan P3D (Personil, Pendanaan, Sarana dan Prasarana, dan Dokumen)</li> <li>- Pengalihan kegiatan pengumpulan sampah (penyapuan jalan)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Data dan dokumen terkait P3D baik dan lengkap</li> <li>- Pengalihan kegiatan pengumpulan sampah (penyapuan jalan) berjalan dengan baik dan tidak ada sengketa</li> </ul>
b.	Pengalihan Pengelolaan Sampah dan Pembubaran PD Kebersihan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pendataan P3D (Personil, Pendanaan, Sarana dan Prasarana, dan Dokumen)</li> <li>- Proses peralihan ke DLHK</li> <li>- Proses Pembubaran PD Kebersihan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Data dan dokumen terkait P3D baik dan lengkap</li> <li>- Pengalihan pengelolaan sampah berjalan dengan baik tanpa adanya penurunan kualitas pelayanan dan tidak adanya sengketa.</li> <li>- Proses pembubaran PD Kebersihan berlangsung baik dan lancar</li> </ul>

## IV.2 PROGRAM PELAYANAN PENGELOLAAN SAMPAH

Program pelayanan pengelolaan sampah terdiri dari empat subprogram yaitu:

### 1. Program pengumpulan sampah (penyapuan jalan)

Kegiatan Penyapuan Jalan pada tahun 2020 ini hanya dilaksanakan hingga Bulan Oktober 2020, hal ini berkaitan dengan pengambil alihan kegiatan Penyapuan Jalan oleh Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan (DLHK) Kota Bandung. Penyapuan jalan dilakukan dengan membagi wilayah penyapuan menjadi empat zona, sebagaimana wilayah operasional yang berjalan saat ini.

- Zona 1 (satu) wilayah operasional Bandung Barat yang terdiri dari 53 jalan utama pada hari kerja dan 48 lokasi jalan utama pada hari libur, dengan total panjang penyapuan 179.604,81 m/hari.
- Zona 2 (dua) wilayah operasional Bandung Selatan yang terdiri dari 72 jalan utama pada hari kerja dan 58 lokasi jalan utama pada hari libur, dengan total panjang penyapuan 215.120,28 m/hari.
- Zona 3 (tiga) wilayah Bandung Timur yang terdiri dari 4 jalan utama baik pada hari kerja maupun hari libur, dengan total panjang penyapuan 67.630,88 m/hari.

- Zona 4 (empat) wilayah operasional Bandung Utara yang terdiri dari 59 jalan utama pada hari kerja dan 39 lokasi jalan utama pada hari libur, dengan total panjang penyapuan 195.926,91 m/hari.

Sehingga total panjang penyapuan yang dilaksanakan oleh PD Kebersihan adalah 658.282,88 m/hari. Program pelayanan pengelolaan sampah ini akan berakhir pada Bulan September 2020 dan setelahnya akan beralih ke DLHK Kota Bandung

Salah satu hal penting dari proses transisi pengumpulan sampah ini adalah adanya kebutuhan anggaran untuk pesangon karyawan yang dialihkan. Anggaran pesangon tersebut direncanakan dibayarkan secara bertahap di tahun 2020 dan sisanya di tahun 2021.

## 2. Program pengangkutan sampah

Salah satu tupoksi PD Kebersihan adalah melaksanakan kegiatan pengangkutan sampah dari TPS ke TPA. Dalam program pengangkutan sampah meliputi dua kegiatan yaitu:

- Pengangkutan sampah rumah tinggal  
Pengangkutan dari rumah tinggal dilakukan secara tidak langsung dimana sampah dari sumber diangkut oleh gerobak menuju TPS, kemudian dari TPS ke TPA diangkut oleh PD Kebersihan dengan *arm roll* maupun *dump truck*.
- Pengangkutan sampah komersial dan nonkomersial  
Pengangkutan sampah dari sektor komersial dan nonkomersial dilakukan secara langsung (*door to door*) maupun tidak langsung. Untuk pengangkutan *door to door* dilaksanakan oleh Bidang Pelayanan Khusus.

Pengangkutan sampah ke TPA Sarimukti dilaksanakan melalui efektivitas dan efisiensi jumlah ritasi pengangkutan sampah dengan pemetaan dan penjadwalan jumlah dan jenis truk pengangkut sampah serta pengemudinya. Perhitungan target tonase pengangkutan dan kebutuhan anggaran subsidi pengangkutan sampah disepakati bersama antara PD Kebersihan Kota Bandung, DLHK Kota Bandung dan tim TAPD.

## 3. Program Kangpisman

Program Kangpisman merupakan program pengurangan, pengolahan, dan daur ulang sampah. Program daur ulang sampah merupakan pengolahan sampah anorganik akan

dilakukan dengan meningkatkan fungsi Bank Sampah dan mengoptimalkan pemilahan sampah di TPS3R/TPST dan pengolahan daur ulang, serta berkolaborasi dengan Kawasan Bebas Sampah (KBS) atau kawasan percontohan pemilahan sampah, yang ditunjuk oleh Pemerintah Kota. Pengolahan sampah dilaksanakan melalui optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana pengolahan yang sudah ada, dan yang akan dikembangkan atau dibangun, untuk meningkatkan volume sampah yang diolah di setiap TPS atau TPS3R/TPST. Pengolahan sampah organik dilakukan dengan pengomposan, biodigester dan juga pengolahan sampah organik menggunakan maggot. Pada program kangpisan juga PD Kebersihan berperan membuka pasar kompos sebagai salah satu jalur distribusi untuk kompos yang sudah dibuat baik oleh PD Kebersihan maupun oleh masyarakat.

#### 4. Program Optimalisasi pendapatan

Optimalisasi pendapatan selalu diupayakan untuk mendukung kelangsungan operasional kegiatan. Program optimalisasi pendapatan terdiri dari:

##### a. Peningkatan penagihan

Optimalisasi pendapatan perusahaan dapat dicapai melalui peningkatan penagihan dengan program peningkatan pendapatan melalui intensifikasi dan ekstensifikasi penagihan target penerimaan jasa pengelolaan sampah, perbaikan dan optimalisasi sistem penagihan, menggali potensi wajib bayar, peningkatan pelayanan khusus pengangkutan sampah dari kawasan komersial, dan meningkatkan pelayanan penagihan melalui kemudahan dalam melakukan transaksi pembayaran kebersihan.

##### b. Penyelesaian Piutang

Optimalisasi pendapatan juga dilakukan perusahaan dengan penyelesaian piutang-piutang yang belum tertagih. Pada program ini juga sesuai regulasi yang ada, manajemen dapat melakukan penghapusan piutang sesuai peraturan daerah, aturan walikota, dan peraturan direksi.

##### c. Optimalisasi pendapatan dari perbengkelan

PD Kebersihan Kota Bandung saat ini menyelenggarakan pelayanan perbengkelan sebagai salah satu tambahan pendapatan. Awalnya pelayanan perbengkelan hanya dilakukan untuk

sarana pemeliharaan dan perbaikan sarana pengelolaan sampah. Pelayanan perbengkelan ini akan melayani pemeliharaan dan perbaikan truk dan alat-alat berat dari pihak-pihak baik yang bekerja sama dengan PD Kebersihan Kota Bandung, maupun dengan pihak-pihak lainnya.

d. Pemanfaatan aset

Pemanfaatan aset juga merupakan salah satu bagian dari sumber pendapatan PD kebersihan saat ini. Saat ini masih ada beberapa kerjasama penyewaan aset yang masih memberikan pendapatan pada PD Kebersihan Kota Bandung.

### **IV.3 PROGRAM TRANSISI (2020 – 2021)**

Hal ini merupakan implikasi dari Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2018 tentang pengelolaan sampah. Perda tersebut mengamanatkan bahwa pengelolaan sampah yang bersifat pelayanan publik akan dialihkan kepada Pemerintah Kota Bandung melalui Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan. Pada tahap ini juga sesuai PP Nomor 54 tahun 2017 terkait BUMD, maka PD Kebersihan juga perlu melakukan perubahan Perda Nomor 14 tahun 2011 tentang PD Kebersihan.

#### **IV.2.1 Transisi Pengumpulan Sampah (Penyapuan Jalan)**

Sesuai amanat Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Sampah, maka pengalihan urusan pengumpulan sampah yang didalamnya terdapat kegiatan penyapuan jalan dilakukan paling lambat pada Bulan Oktober 2020. Program pelaksanaan ini berkaitan erat dengan kesepakatan bersama Pemerintah Kota Bandung. Proses pengalihan ini meliputi sumber daya manusia dan aset khususnya berupa kendaraan. Dalam program ini juga PD Kebersihan ikut memberikan pendampingan kepada DLHK Kota Bandung dalam teknis operasional UPTD yang mengelola urusan pengumpulan sampah (penyapuan) di DLHK.

Pada program ini PD Kebersihan melakukan persiapan pendataan P3D (Personil, Pendanaan, Sarana dan Prasarana, dan Dokumen) terkait Urusan Pengumpulan Sampah (Penyapuan Jalan) yang pada 1 Oktober secara resmi dialihkan ke DLHK Kota Bandung. Dalam proses ini juga, PD Kebersihan mengalokasikan anggaran pesangon bagi karyawan yang beralih ke DLHK tersebut yang dianggarkan untuk dibayarkan di tahun 2021.

#### **IV.2.2 Pengalihan Pengelolaan Sampah dan Pembubaran PD Kebersihan Kota Bandung**

Implementasi Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2018 mengamanatkan bahwa urusan pelayanan publik pengelolaan sampah yang awalnya ada di PD Kebersihan mulai dipersiapkan untuk dikembalikan ke Pemerintah Kota Bandung melalui Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Bandung.

Sesuai penjelasan pada bagian sebelumnya bahwa pengelolaan sampah yang ditangani PD Kebersihan Kota Bandung dialihkan ke Pemerintah Kota Bandung cq. DLHK Kota Bandung. Pada proses ini juga secara bersamaan akan dilakukan tahapan pembubaran PD Kebersihan Kota Bandung.

Ada beberapa kegiatan yang dilakukan PD Kebersihan dalam program ini:

1. Inventarisasi data personil dan juga kebutuhan-kebutuhannya terkait proses transisi ini. Salah satunya terkait kebutuhan remunerasi yang didalamnya terdapat pesangon.
2. Inventarisasi data aset beserta kelengkapannya.
3. Inventarisasi data-data terkait pendanaan (keuangan).
4. Inventarisasi dokumen-dokumen yang akan diserahkan kepada Pemerintah Kota Bandung.
5. Proses peralihan kepada Pemerintah Kota Bandung.
6. Proses pembubaran PD Kebersihan dan pencabutan Perda Nomor 9 tahun 2011 tentang PD Kebersihan Kota Bandung.
7. Pendampingan hukum dan Pengelolaan Manajemen Resiko.

## **BAB V**

### **PROYEKSI KEUANGAN PERUSAHAAN 2020-2021**

Proyeksi keuangan merupakan bagian dari proses perencanaan perusahaan sehingga perusahaan dapat mengalokasikan seluruh sumber daya dan menempatkan aktivitas perusahaan di masa depan yang berkaitan dengan ketidakpastian lingkungan ekonomi. Proyeksi keuangan merupakan sebuah perencanaan keuangan atau sebuah anggaran untuk usaha menjalankan program dengan memperkirakan jumlah biaya yang mungkin timbul dan proyeksi pendapatan yang akan dihasilkan untuk periode tertentu dan pengelolaannya.

#### **V.1 ASUMSI-ASUMSI YANG DIGUNAKAN**

Asumsi-asumsi yang mendasari rencana kerja 2 tahun PD Kebersihan dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2021 merupakan gambaran yang dapat mempengaruhi proyeksi pendapatan dan proyeksi beban. Untuk pertimbangan lainnya adalah adanya transisi yang merupakan dampak dari implementasi kebijakan pemerintah daerah terutama Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 9 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Sampah.

Mengacu kepada hal-hal diatas, maka perencanaan Anggaran pada rencana bisnis ini menggunakan kebijakan dan asumsi-asumsi sebagai berikut:

1. Perencanaan pada tahun 2021 hanya sampai Bulan September 2021 sehubungan dengan pemberian subsidi hanya sampai Bulan September 2021.
2. Laju Inflasi diprediksi sebesar 3 - 4 % per tahun.
3. Alokasi anggaran biaya penyapuan jalan sampai dengan Bulan September tahun 2020.
4. Alokasi anggaran pengangkutan sampah rumah tinggal sampai dengan September tahun 2021.
5. Penerimaan Pendapatan tahun 2021 disesuaikan dengan kondisi pandemi COVID-19.
6. Pada tahun 2021 sudah dimasukkan anggaran beban penyapuan sebesar Rp. 11.949.500.000,- untuk mengakomodasi biaya sisa uang pesangon bagi pegawai penyapuan yang dialihkan ke DLHK yang direncanakan dibayar pada Bulan September 2021.

7. Pada tahun 2021 sudah dimasukkan proyeksi kebutuhan pesangon bagi karyawan diluar urusan pengumpulan sampah (penyapuan) sebesar Rp 21.477.363.893.
8. Penarikan jasa pengelolaan sampah masih dilaksanakan oleh PD Kebersihan seperti penerimaan segmen rumah tinggal, segmen komersial dan nonkomersial, pedagang sektor informal dan angkutan umum sampai Bulan September tahun 2021.
9. Untuk tahun 2021, penganggaran lebih difokuskan pada pelayanan rutin dan pokok (tidak dikurangi dan ditambah dibandingkan dengan anggaran tahun 2020, termasuk kesejahteraan karyawan). Untuk kegiatan diluar pelayanan rutin dan pokok seperti misalnya pembangunan tidak dianggarkan, kecuali untuk perawatan yang berdampak pada pelayanan rutin.

## **V.2 PROYEKSI KEUANGAN**

Proyeksi keuangan PD Kebersihan tahun 2020 sampai dengan Bulan September tahun 2021 digambarkan dalam bentuk proyeksi anggaran beban tahun 2020-2021 serta proyeksi *cash flow* tahun 2020-2021.

### **V.2.1 Proyeksi Anggaran Beban Tahun 2020-2021**

Proyeksi anggaran beban PD Kebersihan Tahun 2020-2021 ditabelkan dalam bentuk mata akun kegiatan utama PD Kebersihan sesuai dengan kebijakan akuntansi perusahaan sebagaimana terlihat pada **Tabel V.1**.

Untuk Anggaran Beban Tahun 2020 PD Kebersihan sebesar Rp 181.584.506.000. Sudah mengakomodasi beban aktuarial tahun 2020 sebesar Rp 4,6 Milyar serta pada bulan Desember 2020 alokasi anggaran biaya pensiun dipercepat bagi 11 pegawai penyapu dengan nilai Rp.550.000.000. Sedangkan proyeksi anggaran beban Tahun 2021 sebesar Rp 147.296.683.000. Penurunan proyeksi anggaran Tahun 2021 terhadap Tahun 2020 dikarenakan perbedaan jumlah bulan. Implementasi kebijakan pemerintah daerah Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 9 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Sampah dan sesuai dengan alokasi subsidi kegiatan pengangkutan sampai dengan Bulan September 2021 sehingga rencana anggaran beban dianggarkan sampai dengan Bulan September 2021. Pada tahun 2021 proyeksi anggaran beban penyapuan sebesar Rp. 11.949.500.000 untuk mengakomodasi biaya sisa uang pesangon bagi pegawai penyapuan yang dialihkan ke DLHK yang direncanakan dibayarkan pada Triwulan 2 tahun 2021. Pada tahun 2021 pun sudah dimasukkan proyeksi kebutuhan



pesangon bagi karyawan diluar urusan pengumpulan sampah (penyapuan) sebesar Rp 21.477.363.893.

**Tabel V.1** Proyeksi anggaran beban PD Kebersihan tahun 2020-2021

<b>PENGELUARAN OPERASIONAL</b>		
<b>BEBAN POKOK</b>	<b>126.667.403.000</b>	<b>101.974.824.893</b>
BEBAN PENYAPUAN DAN KEBERSIHAN JALAN	36.003.021.000	11.949.500.000
BEBAN PEMBUANGAN KE TPA/ANGKUTAN	81.583.155.000	62.094.518.000
BEBAN PEMILAHAN PENGOLAHAN DAN PEMROSESAN SAMPAH	6.390.375.000	3.897.315.000
BEBAN BIDANG TEKNIK	2.690.852.000	2.556.128.000
BEBAN PERALIHAN	-	21.477.363.893
<b>BEBAN USAHA</b>	<b>52.447.462.000</b>	<b>43.149.617.000</b>
BEBAN PENGELOLAAN PELANGGAN	7.243.254.000	6.425.015.000
BEBAN ADMINISTRASI UMUM	22.372.918.000	18.473.305.000
BEBAN PELAYANAN KHUSUS	22.831.290.000	18.251.297.000
PENGADAAN ASET	2.258.677.000	1.500.000.000
BEBAN LAINNYA	210.964.000	163.221.000
<b>JML PENGELUARAN OPERASIONAL</b>	<b>181.584.506.000</b>	<b>146.787.662.893</b>

## **A. Beban Pokok**

Beban pokok PD Kebersihan terdiri dari mata akun kegiatan utama yaitu beban penyapuan dan kebersihan jalan, beban pembuangan ke TPA/pengangkutan, beban P3S (pemilahan, pengolahan, pemrosesan sampah) dan beban teknik.

Beban pokok PD Kebersihan tahun 2020 sebesar Rp 126.667.403.000 pada umumnya mengakomodasi beban pembayaran tagihan kompensasi dampak negatif (KDN) dari sebesar Rp 3.135.445.765. Selain hal tersebut pada akhir tahun 2020 dialokasikan anggaran biaya pensiun dipercepat bagi 11 pegawai penyapuan yang tidak melanjutkan ke DLHK sebesar Rp 550.000.000.

Proyeksi Anggaran Beban pokok pada tahun 2021 sebesar Rp 102.483.845.000. pada tahun 2020 telah dilaksanakan implementasi Perda No 9 Tahun 2018 tentang tentang Pengelolaan Sampah bahwa kegiatan penyapuan sudah dialihkan ke DLHK. Pada tahun 2021 subsidi kegiatan pengangkutan sampah hanya sampai dengan Bulan September 2021. Pada proyeksi tahun 2021 dialokasikan anggaran beban penyapuan sebesar Rp 11.949.500.000 untuk mengakomodasi sisa uang pesangon bagi pegawai penyapuan yang dialihkan ke DLHK.

Dalam Beban Pokok tahun 2021 juga terdapat Beban peralihan yang didalamnya terdapat beban pembayaran pesangon bagi karyawan yang akan terkena dampak pembubaran PD Kebersihan dan peralihan ke Pemerintah Kota Bandung tahun 2021 yang diproyeksikan sebesar Rp 21.477.363.893. Perhitungan pesangon tersebut didasarkan pada aturan Undang-Undang No 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan dan juga Undang-undang No 02 tahun 2004 tentang Perselisihan Hubungan Industrial.

## **B. Beban Usaha**

Beban usaha PD Kebersihan terdiri dari mata akun kegiatan utama yaitu beban pengelolaan pelanggan, beban administrasi umum, beban pelayanan khusus, beban lain-lain dan investasi. Beban usaha PD Kebersihan pada tahun 2020 sebesar Rp 52.447.462.000. Sedangkan proyeksi anggaran beban usaha pada tahun 2021 sebesar Rp 43.149.617.000. Beban usaha pada tahun 2021 sudah mengakomodasi beban aktuarial secara keseluruhan perusahaan sebesar 38 orang

dengan nilai Rp 3,2 milyar serta alokasi biaya pelunasan dan penalti untuk Leasing Kendaraan (15 Unit) di triwulan 3 tahun 2021 sebesar Rp. 1.007.301.900.

### **C. Proyeksi Cash Flow Tahun 2020 -2021**

*Cash flow* memiliki peran vital dalam suatu operasional rutin pada perusahaan. *Cash flow* atau aliran kas berisi informasi mengenai pengaruh kas dari kegiatan operasi, transaksi investasi dan transaksi pembiayaan suatu perusahaan selama periode tertentu. Proyeksi *cash flow* PD Kebersihan tahun 2020-2021 dapat dilihat pada **Tabel V.2**. *Cash flow* (aliran kas) PD Kebersihan terdiri dari *cash inflow* berupa kegiatan transaksi dari penerimaan baik operasional dan nonoperasional. Sedangkan *cash outflow* berupa pengeluaran operasional. Proyeksi *cash flow* tahun 2020 -2021 yang terdiri dari *cash flow* penerimaan operasional dan non operasional serta *cash flow* pengeluaran operasional ditabelkan pada **Tabel V.2**. Secara keseluruhan hasil dari perhitungan *cash flow* maka saldo akhir pada tahun 2020 sampai dengan tahun 2021 mempunyai nilai yang negatif. Adapun saldo pada tahun 2020 sebesar Rp. 17.385.352.519, sedangkan proyeksi saldo pada tahun 2021 sebesar minus Rp 21.477.363.893. Hal ini dikarenakan adanya beban pesangon yang tidak dimungkinkan dialokasikan dari anggaran PD Kebersihan Kota Bandung dan akan menjadi hutang yang dialihkan kepada Pemerintah Kota Bandung.

### **D. Proyeksi Cash Inflow Tahun 2020-2021**

*Cash inflow* tahun 2020 sebagai hasil dari penerimaan operasional sebesar Rp 40.368.054.000. Penerimaan tersebut sudah menyesuaikan terhadap adanya wabah pandemi COVID-19 yang menyebabkan pelanggan atau wajib bayar yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan kewajibannya kepada PD Kebersihan. Sedangkan segmen pedagang sektor informal mengalami penurunan penerimaan dari Triwulan 1/2020 (belum pandemi COVID-19) ke Triwulan 2 dan Triwulan 3 tahun 2020 (pandemi COVID-19) secara rata-rata turun 38% (tutupnya aktivitas pedagang di 23 titik).

Proyeksi Penerimaan operasional tahun 2021 sebesar Rp 32.185.515.000. Penerimaan tahun 2021 mengalami kenaikan penerimaan segmen Rumah Tinggal sebesar 4% terhadap realisasi Triwulan 3 tahun 2020 dan untuk penerimaan segmen komersial dan nonkomersial pelayanan khusus naik 17% terhadap Triwulan 3 tahun 2020 dikarenakan ada penambahan hasil

pemasaran 90 pelanggan (Wajib Bayar), sedangkan kenaikan segmen PSI (pedagang sektor informal) naik 11% terhadap Triwulan 3 tahun 2020 sebagai dampak adanya aktivitas pedagang karena tekanan ekonomi.

Penerimaan non operasional tahun 2020 sebesar Rp 140.912.866.134, dimana penerimaan subsidi merupakan penerimaan yang dominan sebesar Rp 139.153.204.134. Proyeksi penerimaan non operasional tahun 2021 sebesar Rp 75.744.432.300. Penerimaan tersebut didominasi oleh penerimaan subsidi untuk pengangkutan sampah sebesar Rp 74.943.159.300 yang dianggarkan sampai Bulan September 2021. Secara keseluruhan proyeksi *cash inflow* baik penerimaan operasional dan nonoperasional tahun 2020-2021 dapat dilihat pada **Tabel V.2**.

#### **E. Proyeksi Cash Outflow Tahun 2020-2021**

*Cash outflow* di PD Kebersihan berupa pengeluaran operasional yang terdiri dari pengeluaran berupa beban pokok dan beban usaha sebagaimana sudah diuraikan pada subbab VI.2.1 di atas.

**Tabel V.2** Proyeksi Cashflow tahun 2020-2021

URAIAN	ANGGARAN PERUBAHAN TAHUN 2020	TAHUN ANGGARAN 2021 (SEPTEMBER)
Saldo Awal	<b>17.688.938.385</b>	<b>17.385.352.519</b>
<b>PENERIMAAN OPERASIONAL</b>		
RUMAH TINGGAL	10.912.546.000	8.266.253.000
PENERIMAAN USAHA KOMERSIAL	12.813.468.000	9.610.101.000
PENERIMAAN PEDAGANG SEKTOR INPORMAL	1.244.597.000	1.244.597.000
PENERIMAAN ANGKUTAN UMUM	62.120.000	62.120.000
PENDAPATAN PELAYANAN PELSUS	13.485.834.000	11.614.375.000
PENDAPATAN PENJUALAN KOMPOS	31.696.000	24.009.000
PENGELOLAAN BENGKEL KOMERSIAL	95.360.000	72.235.000
PENERIMAAN PEMILAHAN SAMPAH DI PELSUS	1.717.933.000	1.288.450.000
PENERIMAAN PEMILAHAN SAMPAH DI P3S	4.500.000	3.375.000
<b>JUMLAH PENERIMAAN OPERASIONAL</b>	<b>40.368.054.000</b>	<b>32.185.515.000</b>
<b>PENERIMAAN LAIN LAIN</b>		
PENERIMAAN BUNGA DAN JASA GIRO	289.782.000	167.584.000
PENERIMAAN SUBSIDI	139.153.204.134	74.943.159.300
PENERIMAAN LAINNYA	1.469.880.000	633.689.000
<b>JUMLAH PENERIMAAN NON OPERASIONAL</b>	<b>140.912.866.134</b>	<b>75.744.432.300</b>
<b>JUML PEN OPS &amp; NON OPERASIONAL</b>	<b>181.280.920.134</b>	<b>107.929.947.300</b>
<b>JUMLAH DANA TERSEDIA</b>	<b>198.969.858.519</b>	<b>125.315.299.819</b>
<b>PENGELUARAN OPERASIONAL</b>		
<b>BEBAN POKOK</b>	<b>126.667.403.000</b>	<b>101.974.824.893</b>
BEBAN PENYAPUAN DAN KEBERSIHAN JALAN	36.003.021.000	11.949.500.000
BEBAN PEMBUANGAN KE TPA/ANGKUTAN	81.583.155.000	62.094.518.000
BEBAN PEMILAHAN PENGOLAHAN DAN PEMROSESAN SAMPAH	6.390.375.000	3.897.315.000
BEBAN BIDANG TEKNIK	2.690.852.000	2.556.128.000
BEBAN PERALIHAN	-	21.477.363.893
<b>BEBAN USAHA</b>	<b>52.447.462.000</b>	<b>43.149.617.000</b>
BEBAN PENGELOLAAN PELANGGAN	7.243.254.000	6.425.015.000
BEBAN ADMINISTRASI UMUM	22.372.918.000	18.473.305.000
BEBAN PELAYANAN KHUSUS	22.831.290.000	18.251.297.000
PENGADAAN ASET	2.258.677.000	1.500.000.000
BEBAN LAINNYA	210.964.000	163.221.000
<b>JML PENGELUARAN OPERASIONAL</b>	<b>181.584.506.000</b>	<b>146.787.662.893</b>
<b>Saldo Akhir</b>	<b>17.385.352.519</b>	<b>(21.472.363.074)</b>

## **BAB VI**

# **MANAJEMEN RISIKO**

### **VI.1 KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO DAN KEPATUHAN**

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 tentang BUMD Pasal 92 ayat 4 menjelaskan bahwa manual tata kelola perusahaan yang baik diantaranya adalah memuat manual pengurus (*board manual*), manual manajemen risiko, sistem pengendalian intern, sistem pengawasan intern, mekanisme pelaporan atas dugaan penyimpangan pada BUMD yang bersangkutan, tata kelola teknologi informasi, dan pedoman perilaku etika (*code of conduct*). Dalam hal ini terkait manajemen risiko maka PD Kebersihan membuat kebijakan manajemen risiko dan kepatuhan, sebagai berikut:

1. Membentuk komite manajemen risiko di perusahaan
2. Menyiapkan pedoman kebijakan manajemen risiko
3. Melakukan *monitoring* evaluasi secara berkala secara berkala

### **VI.2 IDENTIFIKASI RISIKO**

Identifikasi risiko bertujuan untuk mengidentifikasi seluruh jenis risiko yang berpotensi menghalangi, menurunkan, atau menunda tercapainya sasaran Unit Pemilik Risiko yang ada dalam organisasi. Proses ini dilakukan dengan mengidentifikasi program, sasaran, penyebab, dampak dari proses terjadinya peristiwa risiko yang dapat menghalangi, menurunkan, atau menunda tercapainya sasaran. Hasil identifikasi risiko yang telah dilaksanakan pada PD Kebersihan Kota Bandung ditemukan beberapa titik risiko yang ditunjukkan dalam tabel berikut:

**Tabel VI.1** Identifikasi Risiko PD Kebersihan Kota Bandung

<b>No</b>	<b>Program</b>	<b>Sasaran</b>	<b>Penyebab</b>	<b>Potensi Dampak</b>
1	Pengumpulan Sampah	Transisi Pengalihan kegiatan Pengumpulan Sampah (Penyapuan Jalan);	Menjalankan Perda 09 Tahun 2018 tentang pengelolaan sampah	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Terganggunya sektor pelayanan publik;</li> <li>- Pemberhentian dan pengalihan pegawai pengumpulan sampah (penyapu jalan);</li> <li>- Penyiapan anggaran untuk pesangon;</li> <li>- Menyiapkan payung hukum.</li> </ul>
2	Pengangkutan Sampah	Pengalihan kegiatan Pengangkutan Sampah (Rumah Tinggal, Komersial dan Nonkomersial, Pedagang Sektor Informal, Pelayanan Khusus, Sampah Besar, Citarum Harum, dll)	Menjalankan Perda 09 Tahun 2018 tentang pengelolaan sampah	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Terganggunya sektor pelayanan publik;</li> <li>- Pemberhentian dan pengalihan pegawai pengangkutan sampah;</li> <li>- Penyiapan anggaran untuk pesangon;</li> <li>- Menyiapkan payung hukum.</li> </ul>
3	Transisi Pengelolaan Sampah dan Pembubaran PD Kebersihan	Pengalihan Pengelolaan sampah ke DLHK Kota Bandung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menjalankan Perda 09 Tahun 2018 tentang pengelolaan sampah;</li> <li>- Adanya peralihan pengelolaan sampah.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Terganggunya sektor pelayanan publik;</li> <li>- Pemberhentian dan pengalihan seluruh pegawai perusahaan sesuai</li> </ul>



No	Program	Sasaran	Penyebab	Potensi Dampak
				<p>dengan peraturan yang berlaku;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Penyiapan anggaran untuk pesangon;</li> <li>- Pengalihan seluruh aset ke Pemerintah Daerah;</li> <li>- Menyiapkan payung hukum.</li> </ul>
5	Kang Pisman	Bank Sampah, pengolahan sampah, daur ulang sampah, Kolaborasi pendampingan Kawasan Bebas Sampah, Edukasi dan Sosialisasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adanya transisi pengelolaan sampah;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Terganggunya proses pengolahan sampah;</li> <li>- Pengangkutan sampah organik ke TPA semakin tinggi;</li> <li>- Perbedaan sistem pengolahan sampah di masyarakat menjadi tidak terpola (berbeda-beda metoda);</li> <li>- Terganggunya proses edukasi dan sosialisasi pengelolaan sampah dengan metode Kang Pisman.</li> </ul>

Dari identifikasi risiko berdasarkan program PD Kebersihan Kota Bandung bahwa terdapat risiko yang sangat tinggi yaitu mengenai transisi kelembagaan pengalihan pengelolaan sampah. Diamanatkan dari Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 9 Tahun 2018 dalam Pasal





60 bahwa kegiatan pelayanan pengelolaan sampah (pengumpulan sampah, pengangkutan sampah, Kang Pisman) beralih dari PD Kebersihan Kota Bandung ke Pemerintah Kota Bandung dalam hal ini ke Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Bandung (DLHK), maka yang terjadi adalah transisi pengalihan pengelolaan sampah. Dalam hal ini kegiatan tersebut mengakibatkan terjadinya risiko yang sangat tinggi yaitu bukan hanya pengalihan pegawai pengumpulan sampah, pegawai pengangkutan sampah, pegawai pemungutan jasa layanan dan pegawai pengolahan sampah namun juga terhadap seluruh pegawai manajemen perusahaan, juga perusahaan harus menyiapkan anggaran pesangon bagi seluruh pegawai perusahaan, penyiapan payung hukum, manajemen aset, dan kegiatan lainnya seperti bank sampah, pengolahan sampah, daur ulang sampah, kolaborasi pendampingan Kawasan Bebas Sampah, edukasi dan sosialisasi (Kangpisman).

### **I. Program Mitigasi Risiko**

Upaya selanjutnya dalam manajemen risiko adalah manajemen perlu melakukan mitigasi risiko. Mitigasi risiko merupakan pengambilan langkah-langkah untuk mengurangi kerugian yang dapat ditimbulkan dari dampak atas risiko. Bila mengacu pada Perda Nomor 09 Tahun 2018 maka akan terjadi transisi pengelolaan sampah yaitu terdiri dari transisi pengalihan pengumpulan sampah (penyapuan jalan) dan peralihan urusan pengelolaan sampah (pengangkutan sampah, pemungutan jasa layanan, pengolahan sampah) termasuk para pegawai manajemen di perusahaan. Selain daripada itu akibat dari transisi tersebut maka akan mengakibatkan terjadinya transisi pada pelayanan pengelolaan sampah, yaitu kegiatan Kangpisman dan berpengaruh juga pada optimalisasi pendapatan perusahaan.

Berikut adalah langkah-langkah mitigasi risiko-resiko yang sudah dipetakan di atas:

1. **Membentuk tim transisi** baik di level PD Kebersihan maupun Pemerintah Kota Bandung, yang bertanggung jawab untuk mencari solusi terkait semua aspek yang berhubungan dengan proses transisi pengelolaan sampah dari PD Kebersihan ke Pemerintah Daerah.
2. **Menyiapkan anggaran, sumber anggaran dan payung hukum untuk memenuhi kebutuhan anggaran terkait proses transisi**, termasuk diantaranya untuk proses restrukturisasi karyawan juga alokasi rencana anggaran dan kegiatan.
3. **Melakukan pendampingan kepada DLHK** dalam proses pengambil alihan tanggung jawab operasional pengelolaan sampah.

4. **Melakukan proses komunikasi dan sosialisasi** yang baik kepada seluruh *stakeholder*.
5. Melakukan pengamanan seluruh proses administrasi proses peralihan ini secermat dan selengkap mungkin.
6. Menyiapkan **kajian-kajian hukum** dan juga **pendampingan hukum** dari pengacara profesional dalam melaksanakan proses peralihan ini.

## **BAB VII PENUTUP**

Demikian Rencana Bisnis PD Kebersihan Tahun 2020-2021 ini kami buat. Diharapkan Rencana Bisnis ini dapat menjadi pedoman bagi Direksi dan manajemen dalam membuat rencana kerja tahunan perusahaan sampai September 2021. Untuk itu kami mengharapkan adanya masukan dari berbagai *stakeholder* khususnya Badan Pengawas untuk perbaikan ke depannya.

Akhir kata, kami berupaya agar PD Kebersihan selalu memberikan pelayanan terbaik dan mendukung program-program Pemerintah Kota Bandung.



PEMERINTAH DAERAH KOTA BANDUNG  
**PD KEBERSIHAN KOTA BANDUNG**  
Jalan Surapati No. 126 Telp. 022-7207889

CONTACT US :

KANTOR : Jl. Surapati 126 Bandung, 40122  
Telp : 022-7207889  
Fax : 022-7104601  
Email : [pdkebersihanbdg@gmail.com](mailto:pdkebersihanbdg@gmail.com)  
Website : <http://pdkebersihan.bandung.go.id>