

MANAJEMEN PELAYANAN PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM GUNUNG POTENG KOTA SINGKAWANG

Oleh:
IRMA SETYANI
NIM. E42012095

Program Studi Ilmu Pemerintahan Kerjasama Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura
dengan Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat Tahun 2017

E-mail : Ssi-irma@yahoo.co.id

Abstrak

Penulisan Skripsi ini didasarkan atas permasalahan pengendalian internal pada Perusahaan Daerah Air Minum Gunung Poteng Kota Singkawang yang diduga belum efektif. Skripsi ini dimaksudkan untuk mengetahui dan menganalisis faktor yang menyebabkan belum efektifnya pengendalian internal pada Perusahaan Daerah Air Minum Gunung Poteng Kota Singkawang. Teori yang digunakan untuk menganalisis masalah yaitu unsur atau faktor yang mempengaruhi pengendalian internal yang dikemukakan oleh Gondodiyoto (2009 : 154): lingkungan pengendalian, penaksiran risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan. Hasil dari penelitian ini adalah faktor lingkungan pengendalian dan penaksiran risiko menjadi faktor penghambat dalam pelaksanaan pengendalian internal sehingga masih belum efektif, sedangkan faktor aktivitas pengendalian, faktor informasi dan komunikasi, serta faktor monitoring bukan menjadi faktor penghambat dalam pelaksanaan pengendalian internal atau berada pada tingkat efektivitas sudah efektif.

Kata-kata Kunci: Pengendalian Internal, Faktor yang Mempengaruhi Pengendalian Internal, Pelayanan PDAM

SERVICES MANAGEMENT GUNUNG POTENG REGIONAL WATER SUPPLY COMPANY OF SINGKAWANG TOWN

Abstract

This thesis is based on issue about the internal controlling towards Gunung Poteng Regional Water Supply Company of Singkawang Town that indicated ineffective. This thesis aimed to know and analyze obstacles that caused ineffectiveness in internal controlling towards Gunung Poteng Regional Water Supply Company of Singkawang Town. The theory is used to analyze the issues, namely the elements or factors affecting internal control proposed by Gondodiyoto (2009 : 154): control environment, risk assessment, control activities, information and communication, and monitoring. The results of this research are a factor of the control environment and risk assessment is limiting factor in the implementation of internal control that is still not active yet, while the factor of control activities, information and communication factors, as well as the monitoring factors not become a limiting factor in implementation of internal factor at the level of effectiveness have been effective.

Keywords : Internal Controlling, Factors That Influenced Internal Controlling, Services Of Regional Water Supply Company.

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Penelitian

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur. Pengaturan tersebut dilakukan melalui proses dan berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Ditinjau dari sisi pelayanan manajemen dipahami sebagai suatu proses penerapan ilmu dan seni untuk menyusun rencana, mengimplementasikan rencana, mengkoordinasikan, dan menyelesaikan aktivitas-aktivitas pelayanan demi tercapainya tujuan-tujuan pelayanan.

Manajemen pelayanan menjadi suatu kajian yang sangat penting terlebih pada era globalisasi dan perdagangan yang menjadikan batas-batas antar Negara menjadi kabur dan kompetisi menjadi sangat ketat. Hal ini menuntut kemampuan manajemen pelayanan yang sangat tinggi untuk dapat tetap eksis dan mampu bersaing. Dengan demikian manajemen menjadi penting karena manajemen berupaya agar rencana yang sudah ditetapkan dapat tercapai dengan efektif.

Demikian pula dengan manajemen pelayanan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Gunung Poteng Kota Singkawang, bila ingin mencapai tujuan organisasi dengan mudah maka pihak pengelola juga memerlukan manajemen

yang baik. Berkaitan dengan hal tersebut, untuk mendapatkan manajemen pelayanan yang layak bahwa perusahaan telah mencapai tujuan dan sasarannya perusahaan perlu melaksanakan pengendalian internal yang terdiri atas kebijakan dan prosedur. Pengendalian internal merupakan suatu perencanaan yang meliputi struktur organisasi dan semua metode serta alat-alat yang dikoordinasikan. Selanjutnya perencanaan tersebut diterapkan dalam perusahaan dengan tujuan untuk menjaga keamanan harta milik perusahaan, memeriksa ketelitian dan kebenaran data akuntansi, mendorong efisiensi, dan membantu mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen yang telah ditetapkan.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) sebagai organisasi pemerintah yang diberi tanggung jawab untuk mengembangkan dan mengelola sistem penyediaan air bersih serta melayani konsumen dengan harga yang terjangkau. Dengan demikian PDAM merupakan penyelenggara pelayanan publik yang diberi tanggung jawab untuk melayani ketersediaan kebutuhan air bersih masyarakat dan berusaha memenuhi harapan pelanggan serta merebut kepercayaannya. Oleh karena itu untuk mendukung terciptanya pelayanan yang optimal, manajemen PDAM tentu menjadi hal yang penting.

Pentingnya fungsi PDAM dalam menyediakan pelayanan air bersih bagi masyarakat juga dapat dilihat dalam Kansil (2011 : 186) yang menyatakan bahwa, pengelolaan PDAM perlu didukung dengan struktur organisasi yang dipimpin oleh Direksi di bawah pengawasan dewan pengawas dan Kepala Daerah atau pemegang saham atau badan yang ditunjuknya. Aktivitas pelayanan kemudian dikendalikan oleh perusahaan itu sendiri. Pengendalian merupakan hal yang sangat penting dalam setiap pekerjaan. Sebab dengan adanya pengendalian internal maupun eksternal maka suatu pekerjaan dapat berjalan dengan lancar dan memperoleh hasil yang optimal. Pada gilirannya, tata kelola perusahaan yang baik dengan diiringi pengendalian internal terhadap pelayanan penyediaan air bersih yang optimal, akan menghasilkan keuntungan sesuai dengan yang diharapkan serta mampu memunculkan kepercayaan masyarakat dalam menggunakan air PDAM.

Sehubungan dengan hal di atas, MENPAN melalui Keputusan Nomor 63 Tahun 2004 mengamanatkan agar setiap penyelenggara pelayanan secara berkala melakukan survei indeks kepuasan masyarakat. Hal ini sangat penting, mengingat kepuasan masyarakat menjadi tujuan utama dalam pelayanan publik saat ini. Pada kenyataannya kepuasan tersebut

belum terpenuhi pada pelayanan air bersih Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Gunung Poteng Kota Singkawang. Beberapa kasus mengenai keluhan atas pelayanan masih sering terdengar, seperti yang dimuat dalam *Tribun Pontianak* pada hari Jumat, 28 Agustus 2015 halaman 16 yang memberitakan bahwa PDAM belum melayani pelanggan dengan optimal. Dalam Koran tersebut, Sumarno selaku Ketua LPKSM Jaring Konsumen mengatakan ditempatnya dalam satu bulan air hanya mengalir 22 hari. Ditambah lagi adanya penutupan 21 sambungan rumah bermasalah oleh Tim Sweeping PDAM Gunung Poteng dikarenakan terjadinya tunggakan yang tidak terselesaikan.

Berdasarkan fenomena di atas pengendalian internal yang terdapat pada PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang diduga belum efektif. Selanjutnya hal ini juga dapat dilihat dari Laporan Hasil Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Intern pada PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang tahun 2015. Kondisi penerapan Sistem Pengendalian Intern pada PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang mencapai nilai rata-rata setiap komponen sebesar 46,19 atau berada pada tingkat efektivitas tidak efektif.

Pengendalian internal dapat digunakan sebagai sarana untuk mencegah dan menekan serendah mungkin

timbulnya penyimpangan pelaksanaan, penyalahgunaan wewenang, kebocoran serta pemborosan. Pentingnya fungsi pengendalian internal terhadap peningkatan pelayanan sehingga peneliti tertarik melakukan penelitian mengenai pengendalian internal pada PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang.

2. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian dan fenomena permasalahan yang telah dipaparkan di atas, maka penelitian ini difokuskan tentang Pengendalian Internal pada PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang. Alasan peneliti memilih pengendalian internal pada PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang karena peneliti mengidentifikasi adanya permasalahan yang menyebabkan pengendalian internal pada PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang belum efektif.

3. Rumusan Masalah

Berdasarkan fokus penelitian yang ditentukan oleh peneliti maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah faktor-faktor apa yang mempengaruhi belum efektifnya pengendalian internal pada PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang?

4. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi belum efektifnya pengendalian internal pada PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang.

5. Manfaat Penelitian

1) Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen pemerintahan khususnya yang berkenaan dengan penerapan pengendalian internal pada suatu organisasi pemerintah atau Badan Usaha Milik Daerah (BUMD).

2) Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan alternatif dan masukan kepada Pemerintah Kota Singkawang dalam penentuan kebijakan sehingga dapat menjadi alat monitor bagi pelaksanaan selanjutnya. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi berupa saran dan pemikiran terutama bagi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Gunung Poteng Kota

Singkawang dalam meningkatkan mutu pengendalian internal.

paham pentingnya pengendalian intern, memberi contoh, dan memberikan dukungan, serta menyampaikan kepada seluruh karyawan. *Sub-component control environment* terdiri dari:

KAJIAN TEORI DAN METODOLOGI

1. Unsur atau Faktor yang Mempengaruhi Pengendalian Internal

Menurut Gondodiyoto (2009 : 154) model (*framework*) *Committee of Sponsoring Organizations of treadway Commission* (COSO) memperkenalkan lima unsur atau faktor pengendalian internal yang saling berhubungan dan akan menunjang pencapaian tujuan pemerintahan, yaitu:

1. Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)

Komponen yang berperan dalam membangun atmosfer (iklim) yang kondusif bagi para karyawan mengenai kesadaran pentingnya kontrol sehingga dapat menciptakan suasana yang membuat karyawan dapat menjalankan dan menyelesaikan tugas kontrol dan tanggung jawabnya masing-masing. *Control environment* merupakan hal dasar (fondasi) bagi komponen COSO yang lain. Lingkungan pengendalian meliputi faktor-faktor seperti *integrity* dan *ethical values of management*, kompetensi personil, *management philosophy and operating style*, bagaimana delegasi tanggung jawab (*responsibility*) dan wewenang (*author*) dijalankan, serta pimpinan sebagai panutan. Manajemen harus

- a. Filosofi dan gaya manajemen (*managemenet philosophy and operating style*).
- b. Integritas dan nilai etika manajemen (*integrity and ethical values*).
- c. Komitmen pada kompetensi personel (*commitment to competence*).
- d. Peran direksi, dewan komisaris dan/atau komite audit (*the board of directors or audit commite*).
- e. Struktur organisasi (*organizational structure*).
- f. Pelaksanaan wewenang dan tanggung jawab (*assignment of authority and responsibility*). Authority (otoritas) adalah wewenang pihak tertentu untuk memberi instruksi (*right to command*) ke bawahan. Sedangkan untuk secara akuntabel melaporkan hasilnya. Pada keadaan lingkungan tertentu dapat dilihat cara manajemen menjalankan wewenang dan tanggung jawab, serta manajemen mengorganisasikan dan mengembangkan personilnya.
- g. Pedoman yang dibuat manajemen bagi personel dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (*human resource policies and practices*).

2. Penaksiran Risiko (*Risk Assessment*)

Pengertian “*risk assessment*” pada COSO adalah resiko tidak tercapainya *financial reporting objectives, compliance, dan operational objectives*. Proses ini merupakan identifikasi dan analisis risiko yang dapat menghambat atau berhubungan dengan pencapaian tujuan perusahaan, serta menentukan cara bagaimana resiko tersebut ditangani. COSO mengarahkan kita melakukan identifikasi terhadap resiko internal maupun eksternal dari eektivitas suatu entiny atau individu. Pada tahap *risk assessment* terdapat *cost-benefit consideration* yang memperhitungkan *cost* dan *benefit* yang akan dihasilkan dari suatu penerapan *control*. Artinya, jika biaya untuk pengendalian intern terlalu besar, maka sistem pengendalian intern tersebut sudah tidak punya makna positif lagi. Resiko bersifat *dynamic* artinya mengalami perubahan, dan COSO mendorong manajemen terus-menerus melakukan analisis serta memutakhirkan *internal control system*.

3. Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*)

Merupakan kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memastikan dilaksanakannya kebijakan manajemen dan bahwa resiko sudah diantisipasi. COSO menekan perlunya integrasi *control activities* dengan *risk assessment*. *Control activities* juga membantu memastikan bahwa tindakan yang diperlukan untuk penanganan resiko telah dilakukan sesuai dengan apa yang telah direncanakan, misalnya: *financial performance review, rekonsiliasi, system control, physical control, pemisahan tugas, dan verifikasi*.

Aktivitas pengendalian control menurut COSO terdiri dari tiga kelompok tujuan:

a. Aktivitas pengendalian yang ditunjukkan untuk mendorong akurasi *financial reporting*:

- 1) Pemisahan tugas dan fungsi (*segregation of duties*).
- 2) Otorisasi yang memadai (*proper authorization of transaction*).
- 3) Dokumentasi yang layak (*sound design any use of documentation*).
- 4) Pengendalian fisik atas kekayaan dan catatan akuntansi (*adequate save guard and security measure*).
- 5) Verifikasi independen atau review atas kegiatan/kinerja (*undependence checkson performance*).

b. Aktivitas pengendalian yang ditunjukkan untuk mendorong kinerja: *performance review*

c. Aktivitas pengendalian yang ditujukan untuk mendorong kehandalan *information processing*:

- 1) *General control* (pengendalian umum).
- 2) *Application control* (pengendalian aplikasi, atau khusus, atau yang terkait langsung dengan transaksi).

4. Informasi dan Komunikasi (*Information dan Communication*)

Komponen ini menjelaskan bahwa sistem informasi sangat penting bagi keberhasilan atau peningkatan mutu operasional organisasi. Informasi, baik yang diperoleh dari eksternal maupun pengolahan internal merupakan potensi strategis (*potential strategic*). Sistem informasi

hendaknya terintegrasi/terpadu (*integrated system*), dan menjamin kebutuhan terhadap kualitas data. Sistem informasi harus dapat memberikan data yang memiliki karakteristik:

- 1) *Relative to established objectives* (berhubungan dengan sasaran).
 - 2) *Accurate and sufficient detail* (akurat dan terinci).
 - 3) *Understandable and in a useable form* (mudah dipahami/digunakan).
5. Pemantauan (*Monitoring*)

Aspek “*monitoring*” COSO mengedepankan kebutuhan manajemen untuk monitor sistem pengendalian intern melalui *internal control system* itu sendiri. Komponen pemantauan atau pengawasan dijelaskan dalam COSO untuk memastikan kehandalan sistem dan internal control dari waktu ke waktu. Monitoring merupakan proses yang menilai kualitas dari kinerja sistem dan *internal control* dari waktu ke waktu, yang dilakukan dengan melakukan aktivitas monitoring dengan melakukan evaluasi secara terpisah. Pada hakekatnya terdapat dua mekanisme pemantauan, yaitu:

- a. Bersifat *on-going monitoring activities*, yaitu pengawasan yang langsung dilakukan oleh masing-masing atasan pihak yang bersangkutan berdasarkan jenjang hirarki jabatan, dan
- b. *A separate monitoring activities*, yaitu pengawasan yang dilakukan oleh fungsi audit.

2. Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan peneliti dalam mengkaji “Pengendalian Internal pada Perusahaan Daerah Air

Minum (PDAM) Gunung Poteng Kota Singkawang” adalah jenis penelitian eksploratif dengan pendekatan kualitatif. Jenis penelitian eksploratif adalah penelitian yang dilaksanakan untuk menggali data dan informasi mengenai isu-isu baru yang ditunjukkan untuk kepentingan pendalaman atau penelitian lanjutan. Menurut Sugiyono (2009 : 1) pendekatan kualitatif merupakan penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada *generalisasi*.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pengendalian internal merupakan bagian dari manajemen yang fungsinya dapat mencegah kerugian maupun pemborosan pengolahan sumber daya perusahaan. Selain fungsi pencegahan seperti yang telah disebutkan di atas, pengendalian internal dapat berfungsi sebagai penyedia informasi dalam melaksanakan perencanaan dan menilai kinerja perusahaan. Untuk menentukan

efektivitas operasi pengendalian internal perlu dilakukan suatu pengujian terhadap faktor-faktor pengendalian.

Pengendalian Internal PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang menggunakan konsep COSO (*Committee Of Sponsoring Organizatios Of treadway Commission*) yang meliputi lima unsur atau faktor yang mempengaruhi pengendalian internal yaitu Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*), Penaksiran Risiko (*Risk Assessment*), Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*), Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*) dan Pemantauan (*Monitoring*). Berdasarkan konsep tersebut maka akan diketahui seberapa efektif pengendalian internal yang telah dilaksanakan, sehingga dapat diketahui kelebihan dan kekurangan yang mungkin menjadi kendala dalam pengendalian internal.

Berdasarkan rewiuw atas pengendalian internal pada Laporan Evaluasi Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Gunung Poteng Kota Singkawang Tahun Buku 2014 disimpulkan bahwa pengendalian internal pada PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang untuk keseluruhan komponen tidak efektif. Tingkat capaian efektivitas tertinggi ada pada komponen lingkungan pengendalian yaitu sebesar 56,33 dan tingkat capaian terendah ada pada

komponen penilaian resiko yaitu sebesar 18,20. Secara keseluruhan rata-rata setiap komponen belum mampu untuk mencapai bobot 50 atau setengah dari total bobot yang telah ditentukan.

Pengendalian internal pada PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang dilaksanakan oleh Direktur, hal ini dikarenakan belum adanya Satuan Pengawas Internal dalam struktur organisasi PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang. Satuan Pengawas Internal (SPI) adalah penyelenggara salah satu unsur pengendalian internal yang penting. Sejak tahun 2010 pembentukan PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang sebagai BUMD Kota Singkawang masih ditemukan Laporan Hasil Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Internal yang menyatakan pengendalian internal PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang belum efektif. Untuk itu akan peneliti bahas permasalahan tersebut berdasarkan 5 (lima) faktor pengendalian internal sebagai berikut:

1. **Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)**

Lingkungan pengendalian (*control environment*) merupakan elemen pertama dari faktor pengendalian internal versi COSO. Lingkungan pengendalian ini amat penting karena menjadi dasar keefektifan faktor-faktor pengendalian internal yang lain. Lingkungan pengendalian

perusahaan mencakup sikap manajemen dan karyawan terhadap pentingnya pengendalian yang ada di organisasi tersebut. Beberapa faktor yang berpengaruh terhadap lingkungan pengendalian adalah filosofi dan gaya manajemen, integritas dan nilai etika manajemen, komitmen pada kompetensi personel, struktur organisasi, pelaksanaan wewenang dan tanggung jawab.

faktor lingkungan pengendalian (*control environment*) terdapat 2 (dua) aspek yang menjadi faktor penghambat pelaksanaan pengendalian internal, yaitu integritas dan nilai etika manajemen, dan struktur organisasi. Bahwa sampai dengan saat ini perusahaan belum memiliki pedoman perilaku (*code of conduct*) yang disahkan oleh Direksi. Hal ini dikarenakan belum adanya acuan yang jelas untuk membuat pedoman perilaku. Selanjutnya pada struktur organisasi, bahwa pada kenyataannya PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang belum memiliki SPI (Satuan Pengawas Internal) karena belum ada di SOTK, oleh karena itu SPI masih dalam proses akan dibentuk. Sehingga selama belum terbentuknya SPI tugasnya dilimpahkan kepada Direktur.

2. Penaksiran Risiko (*Risk Assessment*)

Semua organisasi memiliki risiko, dalam kondisi apapun yang namanya risiko pasti ada dalam suatu aktivitas, baik aktivitas yang berkaitan dengan bisnis

(profit dan non profit) maupun non bisnis. Suatu risiko yang telah diidentifikasi dapat di analisis dan evaluasi sehingga dapat di perkirakan intensitas dan tindakan yang dapat meminimalkannya. Penaksiran risiko yang harus dilaksanakan PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang terdiri dari 4 (empat) bagian inti yaitu penetapan tujuan perusahaan, Identifikasi dan analisis risiko, penilaian resiko fraud identifikasi, identifikasi dan analisis perubahan.

Penaksiran risiko pada PDAM Gunung Poteng pada dasarnya memang belum dilakukan oleh perusahaan, jika dikaitkan dengan terjadinya berbagai permasalahan seperti keluhan atas pelayanan yang diberikan oleh PDAM Gunung Poteng mulai dari pelayanan air bersihnya, pembayaran rekening air hingga komentar mengenai kinerja petugas lapangan, sesungguhnya sangat perlu diadakan penaksiran risiko. Dengan demikian dapat peneliti pahami bahwa pengendalian internal yang belum efektif, dikarenakan oleh penaksiran risiko yang belum efektif. Hal ini menjadi salah satu faktor belum efektifnya pengendalian internal pada PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang.

3. Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*)

Aktivitas pengendalian ditetapkan untuk menstandarisasi proses kerja

sehingga menjamin tercapainya tujuan perusahaan dan mencegah atau mendeteksi terjadinya ketidakberesan dan kesalahan. Aktivitas pengendalian memiliki 3 (tiga) aspek yang diperhitungkan yaitu aktivitas pengendalian yang ditunjukkan untuk mendorong akurasi *financial reporting*, aktivitas pengendalian yang ditunjukkan untuk mendorong kinerja, dan aktivitas pengendalian yang ditunjukkan untuk mendorong kehandalan *information processing*.

Aktivitas pengendalian yang ditunjukkan untuk mendorong akurasi *financial reporting* ini dapat dilihat dari beberapa item misalnya pemisahan tugas dan fungsi. Pemisahan tugas dan fungsi tentunya sudah dilaksanakan dengan adanya struktur organisasi. Struktur organisasi tersebut diatur dalam Peraturan Direktur Perusahaan Daerah Air Minum Gunung Poteng No. 287 Tahun 2011 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Daerah Air Minum Gunung Poteng Kota Singkawang. Pemisahan tugas dan fungsi PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang sudah dilaksanakan berdasarkan peraturan direktur tersebut.

Aktivitas pengendalian yang ditunjukkan untuk mendorong kinerja merupakan proses di mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai

prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan bagian personalia dan memberikan *feedback* kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Dapat dipahami bahwa penilaian kinerja yang dilakukan Direktur dalam rangka melaksanakan aktivitas pengendalian untuk mendorong kinerja karyawan sudah berjalan dengan baik. Secara tidak langsung Direktur juga melakukan pembinaan pada karyawan serta memberikan *reward and punishment*. Penilaian kinerja yang dilakukan Direktur kepada Kepala Bagiannya memiliki tujuan untuk mengetahui seberapa produktif karyawan dan apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih meningkat untuk kedepannya. Dengan demikian, tidak hanya organisasi yang semakin produktif tetapi juga masyarakat akan memperoleh manfaat dari produktivitas perusahaan yang semakin meningkat.

Aktivitas pengendalian yang ditunjukkan untuk mendorong kehandalan *information processing* terbagi menjadi 2 (dua), yaitu pengendalian umum dan pengendalian aplikasi. Pengendalian umum pada perusahaan dilakukan terhadap aspek fisik maupun logikal.

Aspek fisik dilakukan terhadap aset-aset fisik perusahaan, sedangkan aspek logikal terhadap sistem informasi di level manajemen misalnya sistem operasi.

Pengendalian aplikasi dapat dipahami sebagai prosedur-prosedur pengendalian yang didesain oleh manajemen organisasi untuk meminimalkan risiko terhadap aplikasi yang diterapkan perusahaan agar proses bisnisnya dapat berjalan dengan baik.

Berkaitan dengan hal tersebut dapat diketahui bahwa pengendalian umum dan aplikasi tersebut memiliki keterkaitan. Hubungan antara pengendalian umum dan aplikasi ini bersifat pervasive. Artinya apabila pengendalian umum terbukti jelek, maka pengendalian aplikasinya diasumsikan jelek juga, sedangkan apabila pengendalian umum terbukti baik, maka pengendalian aplikasi juga baik. Dengan demikian dapat peneliti pahami bahwa faktor aktivitas pengendalian pada pengendalian internal sudah dilaksanakan pada PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang. Hal ini terbukti dengan dilaksanakannya aktivitas pengendalian yang ditunjukkan untuk mendorong akurasi *financial reporting*, aktivitas pengendalian yang ditunjukkan untuk mendorong kinerja dan aktivitas pengendalian yang ditunjukkan untuk mendorong kehandalan *information processing*. Dalam kaitannya dapat peneliti simpulkan bahwa ketiga aspek aktivitas pengendalian tersebut tidak menjadi penghambat dalam pelaksanaan pengendalian internal pada perusahaan PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang.

4. Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*)

Informasi dan komunikasi merupakan elemen-elemen yang penting dari pengendalian internal perusahaan. Informasi tentang lingkungan pengendalian, penaksiran risiko, aktivitas pengendalian dan pemantuan diperlukan untuk menjamin ketaatan dengan pelaporan hukum dan peraturan-peraturan yang berlaku pada perusahaan. Faktor ini juga sangat penting bagi keberhasilan atau peningkatan mutu operasional organisasi. Dalam hal ini informasi tidak hanya diperlukan bagi pihak dalam perusahaan akan tetapi juga diperlukan dari pihak luar perusahaan.

Berkaitan dengan hal tersebut sistem informasi harus dapat memberikan data yang memiliki karakteristik seperti berhubungan dengan sasaran, akurat dan terinci, serta mudah dipahami atau digunakan. Karakteristik berhubungan dengan sasaran dapat dipahami sebagai informasi yang ditunjukkan kepada seseorang atau kelompok orang, baik yang terdapat di dalam organisasi maupun di luar organisasi. Sebagai contoh PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang memberikan informasi kepada Kepala Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) Kota Singkawang. Hal ini menunjukkan bahwa informasi yang diberikan oleh PDAM Gunung Poteng

Kota Singkawang sudah berhubungan dengan sasaran. Sasaran yang dimaksud yaitu surat yang dibuat oleh PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang sudah ditujukan kepada seseorang yang mempunyai fungsi sebagai pembuat kebijakan dan pengambil keputusan, atau kepada seseorang yang diharapkan dari padanya tanggapan atas informasi yang diperolehnya.

Pemahaman mengenai karakteristik informasi yang akurat dan terinci, serta mudah dipahami atau digunakan yaitu sebagai produk dari komunikasi yang pada dasarnya harus bebas dari kesalahan-kesalahan dan tentunya tidak menyesatkan. Tentunya semua orang sebagai penikmat hasil dari komunikasi menghendaki informasi yang berkualitas sehingga akan memperoleh *feedback* yang positif dari sebuah komunikasi. Pada kenyataannya di lapangan bahwa informasi dan komunikasi bukan menjadi faktor penghambat dalam pelaksanaan pengendalian internal pada PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang. Sehingga dapat dikatakan bahwa pengendalian internal untuk faktor informasi dan komunikasi sudah efektif. Informasi dan komunikasi yang diberikan oleh PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang kepada pihak internal maupun eksternal sudah memenuhi karakteristik yang ada yaitu berhubungan

dengan sasaran, akurat dan terinci, serta mudah dipahami atau digunakan.

5. Pemantauan (*Monitoring*)

Aktivitas pemantauan berkaitan dengan penilaian mutu pengendalian internal secara berkelanjutan atau periodik oleh manajemen untuk menentukan bahwa pengendalian itu telah beroperasi seperti yang diharapkan, dan telah dimodifikasi sesuai dengan perubahan kondisi. Dengan adanya pemantauan terhadap sistem pengendalian internal diharapkan dapat menemukan kekurangan serta meningkatkan efektivitas pengendalian.

Pada hakekatnya faktor pemantauan pada pengendalian internal memiliki 2 (dua) mekanisme pemantauan, yaitu pengawasan yang langsung dilakukan oleh masing-masing atasan pihak yang bersangkutan berdasarkan jenjang hirarki jabatan dan pengawasan yang dilakukan oleh fungsi audit.

Pengawasan yang langsung dilakukan oleh masing-masing atasan pihak yang bersangkutan berdasarkan jenjang hirarki jabatan dapat dipahami sebagai cara untuk memudahkan monitoring kinerja guna melahirkan disiplin kerja aparatur, agar mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab secara optimal. Kenyataannya di lapangan walaupun keadaannya sekarang PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang belum memiliki Satuan Pengawas Internal (SPI) tetapi perusahaan masih melakukan

pengawasan berdasarkan jenjang hirarki jabatan. Melalui upaya pengawasan tersebut setidaknya mampu memacu kinerja pegawai untuk lebih bertanggung jawab terhadap tugas yang diemban, sehingga mampu mendukung komitmen pelayanan birokrasi di organisasi.

Karakteristik pemantauan selanjutnya adalah pengawasan yang dilakukan oleh fungsi audit. Pengawasan yang dilakukan oleh fungsi audit dapat dipahami sebagai penilai atau pengamat yang memberikan opini atas laporan kinerja perusahaan. Pengawasan fungsi audit ini sudah dilaksanakan PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang.

Hasil penelitian yang ditemukan peneliti di lapangan bahwa pengawasan yang dilakukan oleh fungsi audit sudah dilaksanakan Badan Pemeriksaan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan Provinsi Kalimantan Barat. BPKP mengevaluasi kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Gunung Poteng Kota Singkawang berdasarkan Surat Tugas Kepala Perwakilan BPKP Provinsi Kalimantan Barat Nomor ST-262/PW14/4/2015 tanggal 6 April 2015. Evaluasi kinerja ini dilakukan sesuai acuan Standar Audit Aparat Pengawasan Intern Pemerintah yang dikeluarkan oleh Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor

PER/05/M.PAN/03/2008 tanggal 31 Maret 2008.

Dengan demikian dapat peneliti simpulkan bahwa faktor pemantauan (*monitoring*) sudah dilaksanakan PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang dan faktor tersebut tidak menjadi faktor penghambat pengendalian internal pada PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang.

SIMPULAN

Berdasarkan dengan latar belakang permasalahan yang telah dijelaskan pada Bab I (satu) dan dari hasil penelitian serta pembahasan pada Bab V (lima) dapat disimpulkan bahwa pengendalian internal pada PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang belum efektif. Terdapat beberapa aspek dari pengendalian internal yang pelaksanaannya belum efektif. Berikut peneliti rincikan kesimpulan dari penelitian ini:

1. Sistem pengendalian internal pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Gunung Poteng Kota Singkawang untuk faktor lingkungan pengendalian (*control environment*) terdapat 2 (dua) aspek yang menjadi faktor penghambat pelaksanaan pengendalian internal, yaitu:

a. Integritas dan nilai etika manajemen

Bahwa sampai dengan saat ini perusahaan belum memiliki pedoman perilaku (*code of conduct*) yang disahkan oleh Direksi. Hal ini dikarenakan belum adanya acuan yang jelas untuk membuat pedoman perilaku. Akibatnya sampai saat ini belum ada pedoman perilaku yang diberlakukan untuk menilai lingkungan pengendalian. Ketiadaan pedoman perilaku sangat mungkin menimbulkan kesulitan bagi karyawan. Sehingga dampaknya dapat mempersulit dalam pelaksanaan pengendalian internal.

b. Struktur organisasi

Bahwa pada kenyataannya PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang belum memiliki SPI (Satuan Pengawas Internal) karena belum ada di SOTK, oleh karena itu SPI masih dalam proses akan dibentuk. Sehingga selama belum terbentuknya SPI tugasnya dilimpahkan kepada Direktur.

2. Faktor penaksiran risiko (*risk assessment*) belum efektif hal ini dikarenakan belum adanya penaksiran risiko pada perusahaan.

3. Faktor aktivitas pengendalian (*control activities*) pada PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang sudah dilaksanakan oleh perusahaan. Dalam kaitannya bahwa ketiga aspek aktivitas pengendalian tidak menjadi penghambat dalam pelaksanaan pengendalian internal pada perusahaan PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang.

4. Faktor informasi dan komunikasi bukan menjadi faktor penghambat dalam pelaksanaan pengendalian internal pada PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang. Sehingga dapat dikatakan bahwa pengendalian internal untuk faktor informasi dan komunikasi sudah efektif.

5. Faktor pemantauan (*monitoring*) sudah dilaksanakan PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang dan faktor tersebut tidak menjadi faktor penghambat pelaksanaan pengendalian internal pada PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang.

1. Implikasi

1) Implikasi Teoritis

Dampak terhadap ilmu pengetahuan yang bersifat teoritis terutama pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen pemerintahan yakni sebagai bahan kajian tambahan dalam bidang manajemen pemerintahan yang berkaitan dengan pengendalian internal terhadap pelayanan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Gunung Poteng Kota Singkawang. Selain itu, peneliti juga berharap dengan adanya penelitian ini, akan ada banyak lagi penelitian yang sama sehingga dapat menjadi kajian referensi dan bahan evaluasi pengembangan.

2) Implikasi Praktis

Dampak yang bersifat praktis, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi, menambah wawasan pengetahuan, serta menjadi bahan pertimbangan alternatif dan masukan bagi Pemerintah Kota Singkawang dalam penentuan kebijakan. Selain itu, hasil penelitian mengenai pengendalian internal ini dapat menjadi bahan evaluasi bagi pelaksanaan pengendalian internal pada PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang untuk ke depannya. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi berupa saran dan pemikiran terutama bagi

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Gunung Poteng Kota Singkawang dalam meningkatkan mutu pengendalian internal.

SARAN

Untuk memberikan sumbangan pemikiran kepada Pemerintah Kota Singkawang khususnya pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Gunung Poteng Kota Singkawang sebagai lokasi tempat penelitian, maka peneliti menyampaikan saran-saran sesuai dengan hasil penelitian dan kesimpulan. Berikut adalah saran-saran yang disampaikan:

1. Lingkungan Pengendalian

- a. Aspek integritas dan nilai etika manajemen hendaknya Direktur mengambil kebijakan untuk mensosialisasikan pedoman perilaku (*code of conduct*) kepada seluruh karyawan PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang. Hal ini mengingat keberadaan pedoman perilaku memang sangat penting dalam penegakan etika dan integritas sehingga karyawan memiliki komitmen terhadap perusahaan.
- b. Aspek struktur organisasi, hendaknya Direktur bersama jajarannya melakukan kajian

mengenai kebutuhan pembentukan unit Satuan Pengawasan Internal (SPI) dengan tetap memperhatikan kesesuaian biaya yang akan dikeluarkan dengan manfaat yang akan diperoleh.

2. Direktur selaku pimpinan perusahaan hendaknya melakukan identifikasi dan analisis terhadap risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan pada tingkatan kegiatan dengan melibatkan seluruh pegawai PDAM. Tindakan ini diharapkan dapat mencegah terjadinya risiko dan meminimalkan akibat dari risiko yang terjadi.
3. Meningkatkan dan mempertahankan pelaksanaan faktor aktivitas pengendalian (*control activities*), faktor informasi dan komunikasi (*information and communication*), faktor pemantauan (*monitoring*) dalam pelaksanaan pengendalian internal perusahaan.

4. Keterbatasan Penelitian

Selama melaksanakan penelitian, peneliti mengalami beberapa kendala dan keterbatasan dalam penelitian, berikut adalah keterbatasan selama peneliti melaksanakan penelitian.

- a. Sulitnya memperoleh data dalam pelaksanaan wawancara, dikarenakan subjek penelitian atau informan yang ingin diwawancarai sulit untuk ditemui karena banyaknya kesibukan.
- b. Sulitnya memperoleh data untuk dokumentasi, dikarenakan terdapat dokumen yang sudah hilang dan belum diperbaharui.
- c. Keterbatasan waktu penelitian yang dilaksanakan peneliti mengakibatkan peneliti kesulitan memperoleh jawaban yang lebih dalam berkaitan dengan masalah penelitian yang diteliti di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Gunung Poteng Kota Singkawang.

REFERENSI

Referensi Buku

Gondodiyoto, Sanyoto. 2009. *Pengelolaan Fungsi Audit Sistem Informasi*. Bandung: Mitra Wacana Media.

Kansil, Christine S.T. 2011. *Sistem Pemerintahan Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara Cetakan Keempat.

Handayani, Soewarno. 1990. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Gunung Agung.

Hasibuan.2005. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.

Moleong, J. Lexy. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Ngusmanto.2015. *Pemikiran dan Praktik Administrasi Pembangunan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

Prodi IP FISIP UNTAN. 2014. *Pedoman Penulisan Skripsi Program Studi Ilmu Pemerintahan*. Pontianak: Tahun Akademik 2015/2016.

Sugiyono. 2009. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta Bandung.

_____. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

_____. 2011. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.

_____. 2013. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Syafiie, Inu Kencana. 2011. *Manajemen Pemerintahan*. Bandung:Pustaka Reka Cipta.

Tunggal, Amin Widjaja. 2015. *Memahami Internal dan Operational Auditing*. Jakarta: Harvarindo.

Koran Tribun Pontianak. Jum'at, 28 Agustus 2015

Laporan Seksi Pelayanan Pengaduan dan P Meter PDAM Gunung Poteng Kota Singkawang

Laporan Hasil Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Intern pada PDAM Gunung Poteng Singkawang Tahun 2015

Data Nonpendidikan, Isian Profil Dikdasmen Kota Singkawang Tahun 2014

Peraturan Perundang-undangan :

UUD Negara Republik Indonesia tahun 1945 pasal 33 ayat 3

Undang Undang No. 12 Tahun 2001 Tentang Pembentukan Kota Singkawang

Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2004 tentang Sumber Daya Air

Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 2 Tahun 2007 mengatur tentang Organ dan Kepegawaian PDAM

Keputusan MENPAN Nomor 63 Tahun 2004

Surat Keputusan Walikota Singkawang No. 34 Tahun 2009 tentang Pengelolaan PDAM Kota Singkawang

Skripsi dan Jurnal :

Aswan, Wahyu Patmos Losianus. 2015. *Pengawasan Pemerintah Terhadap Pelaksanaan Upah Minimum Kabupaten di Kabupaten Sekadau*. Fisip Universitas Tanjungpura Pontianak.

Ajudia, Arfhi. 2012. *Pengaruh Pemberdayaan Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Pelayanan Wilayah Utama Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta*

Khatulistiwa Pontianak. Fisip Universitas
Tanjungpura Pontianak.

Masduqi, Ali. 2007. ***Capaian Pelaanan
Air Bersih Perdesaan Sesuai Millenium
Development Goals- Studi Kasus di
Wilayah DAS Brantas.*** ITS.

Website :

https://id.m.wikipedia.org/wiki/Pengendaliran_intern

http://2098-ali-masduqi-airbersih_perdesaan_sesuai_millenium_development_goals_studi_kasus_di_wilayah_das_brantas_content://com.sec.android.app.sbrowser/readinglist/0815145159.mhtml





KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PENGELOLA JURNAL MAHASISWA

Jalan A Yani Pontianak, Kotak Pos 78124
Homepage : <http://jurnalmahasiswa.fisip.untan.ac.id>
Email : jurnalmhs@fisip.untan.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH/PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK JURNAL ELEKTRONIK MAHASISWA**

Sebagai sivitas akademika Universitas Tanjungpura, yang bertandatangan di bawah ini, saya.

Nama Lengkap : Irma Setyani
NIM / Periode Lulus : E12012095 / 2016
Fakultas / Jurusan : ISIP / ILMU ADMINISTRASI
Email address / HP : Ssi_ima@yahoo.co.id / 085750114194

Demi pengembangan ilmu pengetahuan dan memenuhi syarat administrasi kelulusan mahasiswa (S1), menyetujui untuk memberikan kepada Pengelola Jurnal Mahasiswa Ilmu Administrasi pada Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-Exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**MANAJEMEN PELAYANAN PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM GUNUNG POTENG
KOTA SINGKAWANG**

Beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini, Pengelola Jurnal berhak menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain.

- fulltext
 content artikel sesuai dengan standar penulisan jurnal yang berlaku.

Untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/ pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak pengelola jurnal, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran hak cipta dalam karya saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Mengetahui/disetujui
Pengelola Jurnal IP



Dr. H. Wira Kusuma, M.A.
NIP 496202141986031001

Dibuat di : Pontianak
Pada Tanggal : 17 Oktober 2016

(Irma Setyani)