

PROGRAM MENGOPTIMALKAN PELAYANAN PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) TIRTA KHATULISTIWA KOTA PONTIANAK

Fauzi Ahmad

Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Tanjungpura
e-mail : fauzieivaw86@gmail.com

ABSTRAK

Artikel ini berjudul “ Program Mengoptimalkan Pelayanan Perusahaan daerah Air Minum (PDAM) Kota Pontianak” Penulisan artikel ini dimaksudkan untuk mendiskripsikan serta menganalisis faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi implementasi program dalam rangka mengoptimalkan pelayanan air bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak khususnya di Kecamatan Pontianak Barat.

Kesimpulan dari hasil penelitian ini ialah kurang maksimalnya implementasi program optimalisasi pelayanan air bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak khususnya di Kecamatan Pontianak Barat di pengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor tersebut antara lain. Faktor yang pertama, kurangnya komunikasi berupa kurang diadakannya sosialisasi yang menyebabkan pemahaman pelanggan mengenai permasalahan yang dihadapi oleh PDAM dalam implementasi program optimalisasi pelayanan sangat minim sekali. Kedua, faktor sumber daya dalam hal ini kemampuan sumber daya manusia yang belum maksimal dari segi pendidikan dan penguasaan teknologi serta kurang memadainya fasilitas serta sumber daya anggaran yang menyebabkan lambannya investasi yang di jalankan di dalam implementasi program optimalisasi pelayanan air bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat. Ketiga, sikap implementor yang dirasakan kurang peduli menyebabkan program optimalisasi pelayanan air bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat tidak berjalan dengan optimal. Keempat, struktur birokrasi yang melibatkan banyak pihak dan kewenangan yang tidak jelas menyebabkan implementasi program membutuhkan waktu yang panjang dalam pelaksanaannya.

Kata Kunci : implementasi optimalisasi program, faktor komunikasi, faktor sumberdaya, faktor disposisi dan faktor struktur birokrasi.

ABSTRACT

This article was “implementation program to optimized service from water company in Pontianak City”. This article was intended to describe and analyze the factors of implementation program optimization service from water company in Pontianak City that has not been done properly.

The conclusion of this research is less maximum of implementation program optimization service from water company in Pontianak city, specialized in west Pontianak district city., it was influenced by several factors. The first factor was, lack of communication like less of socialization that cause less understanding from public and customers to program optimization and problems about optimization service from public water company in Pontianak city. Second, the resource factor in this matter was lack of adequate facilities in implementation program optimization service that truly influence it. Third, the perceived attitude of the implementor much less support in the implementation of the program that cause it not running optimally. Fourth, bureaucratic structures that involving many peoples and customers cause the implementation program optimization takes long times to process.

Keyword : Implementation of optimization program, communication factors, resource factors, disposition factors, and bureaucratic structure factors.

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Sebagai Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Kota Pontianak Perusahaan Daerah Air minum (PDAM) Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak mempunyai tugas untuk menyelenggarakan pengelolaan air bersih untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang mencakup aspek sosial, kesehatan dan pelayanan umum. Sedangkan dalam melaksanakan tugas pokoknya, PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak melakukan fungsinya seperti pelayanan umum/jasa, menyelenggarakan kemanfaatan umum dalam pemenuhan kebutuhan air bersih bagi masyarakat Kota Pontianak dan memupuk pendapatan bagi Pemerintah Kota Pontianak.

PDAM dalam kegiatan operasionalnya melekat dua fungsi, yaitu sebagai unsur pelayanan masyarakat dan sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD). Sebagai unsur pelayanan masyarakat, PDAM Tirta Khatulistiwa Pontianak dituntut berorientasi sosial dalam rangka memenuhi kebutuhan air bersih kepada masyarakat, khususnya di Kota Pontianak. Sedangkan sebagai sumber PAD, tidak terlepas dari aspek ekonomi yaitu mencari keuntungan.

Melalui program kerjanya PDAM Tirta Khatulistiwa dituntut untuk memberikan dan meningkatkan pelayanan air bersih kepada pelanggannya sehingga kesinambungan pembelian dari pelanggannya akan terus mendorong terciptanya keberlangsungan hidup perusahaan. Diharapkan dari hasil pendapatan yang diperoleh tersebut dapat dijadikan sebagai salah satu pemasukan atau pendapatan bagi daerah. Sebagai suatu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Kota Pontianak, PDAM Tirta Khatulistiwa perlu memperhatikan dan mengantisipasi lingkungan masyarakat yang akan terus berubah. PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak dihadapkan pada suatu situasi lingkungan yang mendorong pihak pemerintah daerah dalam hal ini PDAM Tirta Khatulistiwa untuk mengantisipasinya. Perusahaan Daerah yang kuat dan dinamis dituntut untuk menangkap peluang dan mengantisipasi ancaman yang berdampak terhadap kelangsungan kesinambungan perusahaan. Perusahaan Daerah yang sukses adalah perusahaan yang mampu beradaptasi dengan pasar yang terus berubah, selain itu juga mampu melakukan perencanaan dan pelaksanaan program strategis bagi perusahaannya.

PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak sebagai Badan Usaha Milik Daerah yang melayani kebutuhan hajat hidup orang banyak yakni air bersih,

perlu untuk meningkatkan kemampuan pelayanannya melalui pelaksanaan program-program dari waktu ke waktu sejalan dengan kecenderungan arah perkembangan pembangunan, penambahan perumahan, industri, penambahan penduduk dan kenaikan taraf hidup masyarakat di daerah Kota Pontianak.

Melalui pelaksanaan program – programnya PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak telah mengupayakan memberikan pelayanan untuk memenuhi kebutuhan akan air bersih, namun dalam perjalanannya sering mendapat kendala - kendala yang menimbulkan keluhan dari masyarakat maupun pelanggan. Keluhan masyarakat dan pelanggan tentang semakin sulitnya untuk mendapatkan air bersih tampaknya masih menjadi kendala yang sepenuhnya belum dapat diatasi oleh Pemerintah Daerah dalam hal ini PDAM Tirta Khatulistiwa Pontianak. Disatu pihak permintaan masyarakat akan air bersih semakin meningkat, namun kemampuan pelayanan yang diberikan belum sebanding dengan pemenuhan permintaan masyarakat tersebut. Dipihak lain pelayanan kepada pelanggan yang sudah terpasang / berlangganan masih belum optimal.

Program penyediaan air bersih Kota Pontianak dimulai tahun 1959 yang ditandai oleh pembangunan sarana dan prasarana penyediaan air bersih melalui pembangunan Instalasi Pengolahan Air (IPA) Kapasitas 100 liter/detik di Kompleks IPA Imam Bonjol dan mulai dioperasikan pada tahun 1962. Sumber air yang digunakan adalah air permukaan yang berasal dari sungai Kapuas yang diolah secara konvensional melalui instalasi dengan sistem pengolahan lengkap.

Pada awalnya program penyediaan air bersih Kota Pontianak pengelolaannya ditangani oleh Dinas Saluran Air Minum kemudian pada tanggal 14 mei 1975, Dinas Saluran Air Minum tersebut berganti nama dan status menjadi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) melalui Peraturan Daerah Kotamadya Dati II Pontianak Nomor : 03 tahun 1975 tentang Pendirian Perusahaan Daerah Air Minum Kotamadya Daerah Tingkat II Pontianak sebagaimana diubah melalui Peraturan Daerah Nomor 03 Tahun 2009 tentang Perusahaan Daerah Air Minum dan pada Perda tersebut PDAM diberi nama PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak. Sedangkan pengaturan pelayanan kepada pelanggan diatur melalui Peraturan Daerah Nomor 06 Tahun 1986 tentang Pelayanan Air Minum PDAM Kotamadya Tingkat II Pontianak sebagaimana diubah melalui Peraturan Daerah Nomor 04 tahun 2009 tentang Pelayanan Air Minum PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak.

Sejalan dengan meningkatnya pertumbuhan dan kebutuhan akan air bersih melalui berbagai program pihak PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak bersama-sama Pemerintah baik Pusat dan Daerah telah meningkatkan kapasitas Instalasi melalui pembangunan IPA Imam Bonjol I dengan kapasitas awal 100 liter/detik pada tahun 1959, pada tahun 1982 meningkat menjadi 300 liter/detik melalui pembangunan IPA Imam Bonjol II, melalui pembangunan Perumnas I dan II pada tahun 1978 PDAM dihibahkan unit instalasi dengan kapasitas 25 liter/detik yang terletak di Komplek IPA Sei Jawi Luar (SJL) Pontianak Barat sehingga kapasitas terpasang total menjadi 325 liter/detik, upreting Instalasi Imam Bonjol I dan II pada tahun 1991 sehingga kapasitas terpasang menjadi 475 liter/detik. Melalui Bantuan Menteri PU pada tahun 1993 dibangun IPA Imam Bonjol III dengan kapasitas 110 liter/detik dilanjutkan dengan Program KUDP Sektor Air Bersih yang berasal dari pinjaman IBRD Bank Dunia dengan pembangunan IPA Imam Bonjol IV sebesar 300 liter/detik. Tahun (2002-2004) dibangun IPA Selat Panjang 5 dan 6 dengan kapasitas total 300 liter/detik dengan sharing pendanaan PDAM, Pemerintah Kota dan Pemerintah Pusat sehingga pada tahun 2005 total kapasitas instalasi terpasang menjadi 1,210 liter/detik, keseluruhan rangkaian pembangunan tersebut menggunakan dana yang berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja PDAM, Pinjaman Bank Komersial (Bank Duta dan Bank Kalbar), Loan IBRD Bank Dunia dan Rekening Pembangunan Daerah, maupun Hibah Pemerintah.

Wilayah pelayanan PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak meliputi seluruh wilayah administratif kota Pontianak dan sebagian wilayah Kabupaten Kubu Raya di Kecamatan Sungai Raya Dalam, Ambawang dan Sungai Kakap. Pembagian daerah pelayanan secara administratif terbagi atas 3 (tiga) wilayah yaitu:

1. Wilayah I meliputi Pontianak Selatan dan Tenggara dan sebagian Kabupaten Kubu Raya.
2. Wilayah II meliputi Pontianak Barat dan Pontianak Kota
3. Wilayah III meliputi Pontianak Timur dan Utara dan sebagian Kabupaten Kubu Raya.

Jumlah keseluruhan pelanggan sambungan aktif berdasarkan data Desember 2010 tercatat 75.075 pelanggan aktif dan 6.000 pelanggan pasif sementara pada akhir tahun 2005 tercatat 61.699 pelanggan atau terjadi peningkatan pada kurun waktu 5 tahun sebesar 11.456 pelanggan. Sedangkan jumlah pelanggan yang ada di wilayah pelayanan Kecamatan Pontianak Barat / kota yang mencapai 27.301 pelanggan atau sebesar

36 %, dengan pertumbuhan sebesar 18 % atau 4.245 pelanggan

Ditinjau dari klasifikasi pelanggan, maka jumlah pelanggan yang terbanyak adalah pelanggan rumah tangga yang mencapai 90,13%, diikuti pelanggan niaga 7,78% dan pelanggan sosial 1,06% sementara kelompok pelanggan HU/KU, industri, Instansi Pemerintah dan Khusus berada dibawah 1 %.

Pelaksanaan program dalam rangka mengoptimalkan pelayanan PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak berdasarkan Peraturan Daerah (PERDA) Nomor 04 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Air Minum oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Khatulistiwa, bahwa dalam penyelenggaraan pelayanan air minum PDAM Tirta Khatulistiwa mempunyai kewajiban sebagai berikut:

- a. Mengoperasikan pelayanan air minum secara optimal;
- b. Mengatur pendistribusian air minum sesuai kapasitas produksi yang tersedia;
- c. Memberikan pelayanan air minum kepada pelanggan dengan memperhatikan kualitas, kuantitas, dan kontinuitas kecuali dalam keadaan memaksa (force majeure);
- d. Melaksanakan penggantian meter air secara periodik paling sedikit setiap 4 (empat) tahun, dan apabila sebelum 4 (empat) tahun meter air mengalami kerusakan, maka kewajiban PDAM untuk melakukan penggantian meter air.
- e. Memberitahukan kepada pelanggan tentang adanya gangguan dan hambatan pelayanan;
- f. Melakukan pemeriksaan kualitas air minum;
- g. Melayani dan menindaklanjuti keluhan pelanggan;
- h. Meningkatkan kapasitas air untuk menjaga kontinuitas pendistribusian;
- i. Menyediakan call centre yang aktif selama 24 (dua puluh empat) jam dan kotak pos pengaduan;
- j. Menyediakan loket pembayaran rekening air yang memberikan kemudahan bagi pelanggan.

Kecamatan Pontianak Barat merupakan salah satu Kecamatan dengan tingkat perkembangan

permukiman penduduk yang begitu besar, dimana hal tersebut juga perlu diimbangi dengan pemenuhan akan kebutuhan air bersih sebagai kebutuhan dasar bagi setiap orang. Perkembangan Permukiman masyarakat yang tidak diimbangi dengan ketersediaan akan fasilitas yang mendasar (air bersih) akan menimbulkan dampak negatif bagi kesejahteraan masyarakat itu sendiri, terutama di bidang kesehatan.

Unit pelayanan Wilayah (UPW) II merupakan unit kerja yang melaksanakan program kerja pelayanan untuk wilayah Kecamatan Pontianak Barat dan sebagian wilayah Kecamatan Pontianak Kota. Dalam pelaksanaan program kerjanya khususnya di wilayah Kecamatan Pontianak Barat, Unit Pelayanan Wilayah UPW II mendapatkan berbagai masalah yang menyangkut pelayanan air bersih bagi pelanggannya.

Masalah-masalah yang berkaitan dengan pelaksanaan program dalam rangka mengoptimalkan pelayanan PDAM Tirta Khatulistiwa Pontianak dalam memenuhi kebutuhan air bersih bagi pelanggan khususnya di Kecamatan Pontianak Barat antara lain :

1. Pelaksanaan program pelayanan informasi yang disampaikan kepada pelanggan mengenai masalah pelayanan air bersih belum maksimal. Misalnya minimnya informasi yang disampaikan tentang kendala teknis pendistribusian air yang mengakibatkan tidak mengalirnya air di beberapa lokasi. Hal tersebut membuat pelanggan seringkali merasa dirugikan. Faktor yang mempengaruhi pelaksanaan program tersebut adalah faktor komunikasi yang masih belum optimal dan kemampuan Sumber daya yang belum maksimal.
2. Pendistribusian air bersih yang belum maksimal baik secara kualitas, kuantitas dan kontinuitas jika dibandingkan dengan jumlah permintaan akan kebutuhan air bersih bagi pelanggan yang ada, sehingga masih banyak pelanggan di Kecamatan Pontianak Barat yang belum menikmati air bersih dengan lancar. Faktor yang mempengaruhi hal tersebut berkaitan dengan faktor sumber daya yang minim, baik dari segi sarana prasarana, fasilitas dan kemampuan sumber daya manusia dalam hal penguasaan teknologi.
3. Lambatnya investasi pengembangan produksi dan jaringan pendistribusian air yang berkaitan dengan masalah cost / biaya yang cukup besar. Sementara biaya produksi dan jaringan yang lama menyangkut perawatan dan perbaikan juga menelan biaya yang besar pula. Hal ini dipengaruhi oleh faktor Struktur birokrasi dan faktor disposisi atau sikap dari implementor kebijakan dalam hal ini pemerintah Kota Pontianak yang menyebabkan PDAM menjadi sulit

dalam melaksanakan program kerja untuk melakukan pengembangan investasi guna mendukung pemenuhan kebutuhan air bersih bagi masyarakat Kota Pontianak sebagai upaya mengoptimalkan pelayanan akan air bersih.

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa permasalahan yang dihadapi oleh PDAM Tirta Khatulistiwa berkaitan dengan pelaksanaan program dalam upaya mengoptimalkan pelayanan air bersih bagi pelanggan dan masyarakat Kota Pontianak dipengaruhi oleh beberapa faktor, yakni :

1. Faktor Komonikasi
2. Faktor Sumber Daya
3. Faktor Disposisi
4. Faktor Struktur Birokrasi

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan ,maka yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah mengenai faktor yang mempengaruhi implementasi program yang dilaksanakan oleh PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak dalam rangka mengoptimalkan pelayanan air bersih khususnya bagi pelanggan di Kecamatan Pontianak Barat.

Adapun Informan yang menjadi Subjek penelitian ini meliputi:

- a. Bagian Unit Pelayanan Wilayah (UPW) II PDAM Tirta Khatulistiwa Pontianak, dalam hal ini di wakili oleh Kepala Seksi Teknik dan Administrasi di UPW II
- b. Bagian Humas PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak dalam hal ini diwakili oleh Kepala Seksi dan Staf Humas.
- c. Bagian Bina Program PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak dalam hal ini diwakili oleh Kepala Seksi Bina Program dan Staf Unit Pengolahan Data Elektronik (PDE) PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak.
- d. Beberapa orang pelanggan PDAM Tirta Khatulistiwa di Kecamatan Pontianak Barat.

B. TINJAUAN PUSTAKA

1. Kerangka Teori

Model yang digunakan untuk menganalisis implementasi kebijakan ini ialah Model implementasi Edward III (dalam Widodo, 2008:96), menyebutkan ada empat variabel yang berpengaruh terhadap keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan diantaranya :

1. Faktor komunikasi (*communication*)

Komunikasi kebijakan diartikan sebagai proses penyampaian informasi kebijakan dari pembuat kebijakan (*policy maker*) kepada pelaksana kebijakan (*policy implementors*). Informasi kebijakan publik perlu disampaikan kepada pelaku kebijakan agar para pelaku kebijakan dapat mengetahui, memahami apa yang menjadi isi, tujuan, arah, kelompok sasaran (*target groups*) kebijakan, agar para pelaku kebijakan dapat mempersiapkan dengan benar apa yang harus dipersiapkan dan lakukan untuk melaksanakan kebijakan publik sehingga tujuan dan sasaran kebijakan publik tersebut dapat tercapai sesuai harapan.

Terdapat tiga dimensi komunikasi kebijakan dalam hal ini, yaitu dimensi transmisi (*transmission*), kejelasan (*clarity*), dan konsistensi (*consistency*). Pada dimensi transformasi menghendaki agar kebijakan publik tidak hanya disampaikan kepada pelaksana kebijakan saja, tetapi juga harus disampaikan kepada kelompok sasaran kebijakan dan pihak lain yang berkepentingan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Pada dimensi kejelasan menghendaki agar kebijakan yang ditransmisikan kepada para pelaksana, kelompok sasaran kebijakan, dan pihak lain yang berkepentingan langsung maupun tidak langsung mengenai kebijakan dapat diterima dengan jelas, sehingga diantara mereka mengetahui apa yang menjadi maksud, tujuan, dan sasaran serta substansi dari kebijakan publik tersebut sehingga kebijakan dapat dicapai secara efektif dan efisien. Pada dimensi konsistensi, menghendaki perintah yang diberikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi haruslah konsisten dan jelas agar tidak menimbulkan kebingungan bagi pelaksana di lapangan.

2. Sumber daya (*resources*)

Edward III (dalam Widodo, 2008:98) menegaskan bahwa: Dalam hal ini sumber daya di klasifikasi kedalam sumber daya manusia, sumber daya keuangan, dan sumber daya peralatan. *Pertama*, sumber daya manusia, Edward menegaskan bahwa "*probably the most essential resources in implementing policy is staff*", dimana sumber daya manusia (*staff*) harus cukup (jumlah) dan cakap (keahlian). Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa efektifitas pelaksanaan kebijakan sangat tergantung kepada sumber daya manusia (*aparatur*) yang bertanggung jawab melaksanakan kebijakan.

Kedua, sumber daya anggaran, dimana Van Horn dan Van Matter (dalam Widodo, 2008:100) menyatakan "*new towns study suggest that the limited supply of federal incentives was a major contributor to the failure of the program*". Terbatasnya insentif tersebut tidak akan mampu mengubah sikap dan perilaku (*disposisi*) para pelaku kebijakan, sehingga insentif yang cukup diperlukan agar para pelaku kebijakan memiliki *disposisi* (sikap dan perilaku) tinggi dalam melaksanakan kebijakan.

Ketiga, sumber daya peralatan, Edward III (dalam Widodo, 2008:102) menegaskan bahwa Terbatasnya fasilitas dan peralatan yang di perlukan dalam pelaksanaan kebijakan menyebabkan gagalnya pelaksanaan kebijakan, karena dengan terbatasnya fasilitas (apalagi yang sudah usang, terutama teknologi informasi) sulit untuk mendapatkan informasi yang akurat, tepat, andal, dan dapat dipercaya akan sangat merugikan pelaksanaan akuntabilitas.

Keempat, sumber daya informasi dan kewenangan. Informasi yang dimaksud berkaitan dengan informasi yang relevan dan cukup berkaitan dengan bagaimana cara mengimplementasikan kebijakan serta informasi tentang kerelaan atau kesanggupan dari berbagai pihak yang terlibat dalam implementasi kebijakan.

3. Disposisi (*disposition*)

Edward III (dalam Subarsono, 2010:91) menyebutkan bahwa *disposisi* adalah watak dan karakteristik yang dimiliki *implementor* dalam menjalankan sebuah kebijakan. Karakteristik tersebut dapat berupa komitmen, kejujuran serta sifat demokratis. *Implementor* akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik sesuai yang diinginkan oleh pembuat kebijakan disaat *implementor* memiliki *disposisi* atau sikap yang baik. Sebaliknya, apabila sikap atau perspektif yang dimiliki *implementor* berbeda dengan yang diharapkan pembuat kebijakan maka proses implementasi tidak dapat terlaksana efektif.

Van Matter & Van Horn (dalam Widodo, 2008:105) menyebutkan ada tiga macam elemen respon yang dapat mempengaruhi keinginan dan kemauan untuk melaksanakan suatu kebijakan, yang antara lain terdiri dari pengetahuan (*cognition*), pemahaman dan pendalaman (*comprehension and understanding*) terhadap kebijakan; arah respon mereka apakah menerima, netral atau menolak (*acceptance, neutrality, and rejection*); intensitas terhadap kebijakan.

4. Struktur birokrasi (*bureaucratic structure*)

Satu faktor lagi yang dapat menyebabkan kebijakan tidak dapat terrealisasi, yaitu terdapatnya kelemahan dalam struktur birokrasi. Ketika struktur birokrasi tidak kondusif pada kebijakan yang tersedia, akan menyebabkan sebagian sumberdaya-sumberdaya menjadi tidak efektif dan menghambat jalannya kebijakan.

Struktur birokrasi dalam hal ini mencakup aspek-aspek seperti struktur organisasi, pembagian kewenangan, hubungan antara unit-unit organisasi yang ada dalam organisasi yang bersangkutan, dan hubungan organisasi dengan organisasi luar. Struktur birokrasi juga mencakup dimensi fragmentasi dan dimensi mengenai standar prosedur operasi (SOP).

C. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dari pemahaman Implementasi program dan melihat permasalahan yang ada mengenai implementasi program optimalisasi pelayanan air bersih Perusahaan Daerah Air minum (PDAM) Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat dapat digambarkan bahwa implementasi program optimalisasi pelayanan air bersih di Kecamatan Pontianak Barat belum berjalan secara maksimal.

Dengan melihat pernyataan tersebut di atas telah membuktikan bahwa implementasi program optimalisasi pelayanan air bersih di Kecamatan Pontianak Barat masih belum berjalan dengan efektif. Untuk menjawab pertanyaan tersebut pada pembahasan ini penulis akan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi program optimalisasi Pelayanan Air Bersih di kecamatan Pontianak Barat.

Implementasi program kebijakan merupakan proses kegiatan yang diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu kebijakan. Implementasi kebijakan lebih menekankan pada tataran pelaksana atau aksi dari kebijakan setelah ditetapkan oleh pemerintah instansi maupun organisasi. Keberhasilan suatu kebijakan publik sangat ditentukan oleh bagaimana kebijakan publik tersebut diimplementasikan.

Implementasi program akan dapat memberikan manfaat bagi masyarakat khususnya pelanggan PDAM Tirta Khatulistiwa kota Pontianak apabila aparat pelaksanaannya mempunyai kemampuan memahami tuntutan dari masyarakat maupun pelanggannya, tidak kaku dalam memahami prosedur dan aturan-aturan formal, mengedepankan kepentingan masyarakat atau pelanggan, peka terhadap ketidakadilan dan ketidakpuasan masyarakat khususnya pelanggan PDAM Tirta Khatulistiwa, dan dalam setiap langkah dan tindakannya berusaha melakukan penyesuaian terhadap perkembangan kebutuhan masyarakat.

Beberapa faktor disinyalir memiliki peran penting dalam mempengaruhi implementasi program optimalisasi pelayanan air bersih di Kecamatan Pontianak Barat.

1. Komunikasi

Faktor pertama yang berpengaruh menurut Edward III adalah faktor komunikasi. Komunikasi dalam hal ini diartikan sebagai proses penyampaian informasi kebijakan kepada pelaksana kebijakan dan kelompok sasaran.

Implementasi program akan berjalan efektif apabila ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan kebijakan dipahami oleh individu-individu yang bertanggungjawab dalam pencapaian tujuan kebijakan. Kejelasan ukuran dan tujuan kebijakan dengan demikian perlu dikomunikasikan secara tepat dengan para pelaksana. Konsistensi atau keseragaman dari ukuran dasar dan

tujuan perlu dikomunikasikan sehingga implementor mengetahui secara tepat ukuran maupun tujuan kebijakan itu.

Komunikasi dalam organisasi merupakan suatu proses yang amat kompleks dan rumit. Seseorang bisa menahannya hanya untuk kepentingan tertentu, atau menyebarkanluaskannya. Di samping itu sumber informasi yang berbeda juga akan melahirkan interpretasi yang berbeda pula. Agar implementasi berjalan efektif, siapa yang bertanggungjawab melaksanakan sebuah keputusan harus mengetahui apakah mereka dapat melakukannya. Sesungguhnya implementasi kebijakan harus diterima oleh semua personel dan harus mengerti secara jelas dan akurat mengenai maksud dan tujuan kebijakan. Jika para aktor pembuat kebijakan telah melihat ketidakjelasan spesifikasi kebijakan sebenarnya mereka tidak mengerti apa sesungguhnya yang akan diarahkan. Para implemetor kebijakan bingung dengan apa yang akan mereka lakukan sehingga jika dipaksakan tidak akan mendapatkan hasil yang optimal. Tidak cukupnya komunikasi kepada para implementor secara serius mempengaruhi implementasi kebijakan.

Berdasarkan hasil penelitian, dalam proses implementasi program optimalisasi pelayanan air bersih di Kecamatan Pontianak Barat, pelaksanaan sosialisasi sangat jarang dilakukan kepada pelanggan sehingga pengetahuan pelanggan mengenai masalah yang menyangkut pelayanan sangat minim, bahkan banyak diantaranya sama sekali tidak mengetahui mengenai penyebab permasalahan dan kendala yang dihadapi oleh PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak. Berdasarkan hasil wawancara peneliti, terkait dengan sosialisasi tentang masalah Pelayanan PDAM. Bagian Humas PDAM menyatakan bahwa : *Untuk sosialisasi program optimalisasi pelayanan PDAM dan permasalahan yang dihadapi diakui memang sangat kurang pelaksanaan sosialisasi. Kurangnya perhatian dari pihak implementor dalam hal ini PDAM Tirta khatulistiwa kota Pontianak didalam pelaksanaan sosialisasi membuat pelanggan seringkali tidak mendapatkan informasi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan program yang dilaksanakan dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada pelanggan, serta kendala atau hambatan apa saja yang dihadapi oleh pihak PDAM dalam pelaksanaan program optimalisasi pelayanan bagi pelanggannya. Hal ini tentunya membuat pelanggan seringkali merasa dirugikan. Sistem informasi yang belum terintegrasi dengan baik juga menjadi kendala pihak PDAM dalam melaksanakan program optimalisasi pelayanan air bersih khususnya di Kecamatan Pontianak Barat..*

Berdasarkan pernyataan informan tersebut dikemukakan bahwa kurangnya pengetahuan pelanggan mengenai kendala dan permasalahan yang dihadapi oleh manajemen PDAM dalam melaksanakan program optimalisasi pelayanan

mengenai air bersih dikarenakan kurangnya faktor sosialisasi kepada pelanggan serta kurangnya kerjasama yang baik oleh pihak implementor. Kurangnya sosialisasi yang dilakukan oleh implementor tentunya berpengaruh dalam proses implementasi, karena tanpa sosialisasi pelanggan tidak akan tahu tentang sebuah kebijakan.

Dari hasil penelitian mengenai faktor komunikasi pada implementasi program optimalisasi pelayanan air bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat, diketahui bahwa dalam proses implementasi program optimalisasi pelayanan air bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat, implementor kurang melakukan sosialisasi kebijakan baik secara formal maupun informal.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti, terkait dengan sosialisasi tentang masalah Pelayanan PDAM, SRT pelanggan PDAM di Kecamatan Pontianak Barat mengatakan :

PDAM Kota Pontianak dalam melaksanakan program kerjanya dan permasalahan yang dihadapi kurang meng sosialisasikannya kepada masyarakat.. Kurangnya perhatian dari pihak implementor dalam hal ini PDAM Tirta khatulistiwa kota Pontianak didalam pelaksanaan sosialisasi membuat pelanggan seringkali tidak mendapatkan informasi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan program yang dilaksanakan dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada pelanggan, serta kendala atau hambatan apa saja yang dihadapi oleh pihak PDAM dalam pelaksanaan program optimalisasi pelayanan bagi pelanggannya. Hal ini tentunya membuat pelanggan seringkali merasa dirugikan. Informasi yang diterima pelanggan seringkali terlambat, sehingga pelanggan tidak dapat mengantisipasi dengan jalan melakukan penghematan penggunaan air bersih.

Sosialisasi menjadi tidak efektif jika dikaitkan dengan waktu sosialisasi yang sangat jarang dilakukan oleh implementor, dalam pelaksanaannya sosialisasi jarang dilakukan sekali diberikan informasi mengenai program optimalisasi pelayanan air bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak. Untuk mencapai sosialisasi yang efektif tentunya harus dilakukan secara intensif dan melalui media yang memadai. Sosialisasi informal yang dilakukan tidak dapat menjamin bahwa sosialisasi telah efektif di transmisikan. Apabila sosialisasi informal yang digunakan tidak didukung dengan sosialisasi formal maka sosialisasi yang dilakukan tidak akan dapat menyampaikan maksud dan tujuan kebijakan secara utuh bahkan dapat memunculkan persepsi berbeda-beda di antara penerima informasi.

Jika dikaitkan pada dimensi komunikasi kebijakan dalam hal ini, yaitu dimensi transmisi (*transmission*), kejelasan (*clarity*), dan konsistensi (*consistency*). Maka dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa:

1. Pada dimensi transmisi (*transmission*) menghendaki agar kebijakan publik tidak hanya disampaikan kepada pelaksana kebijakan saja, tetapi juga harus disampaikan kepada kelompok sasaran kebijakan dan pihak lain yang berkepentingan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Dalam hal ini informasi yang diterima oleh pelanggan belum dapat terlaksana dengan baik.

2. Pada dimensi kejelasan (*clarity*) menghendaki agar kebijakan yang ditransmisikan kepada para pelaksana, kelompok sasaran kebijakan, dan pihak lain yang berkepentingan langsung maupun tidak langsung mengenai kebijakan dapat diterima dengan jelas, sehingga diantara mereka mengetahui apa yang menjadi maksud, tujuan, dan sasaran serta substansi dari kebijakan publik tersebut sehingga kebijakan dapat dicapai secara efektif dan efisien. Dalam penelitian ini pelanggan PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak sering kali tidak mendapatkan informasi yang jelas akan kendala yang dihadapi oleh PDAM dalam melaksanakan program kerjanya berkaitan dengan pelayanan air bersih bagi pelanggan terutama di Kecamatan Pontianak Barat.

3. Pada dimensi konsistensi (*consistency*) menghendaki perintah yang diberikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi haruslah konsisten dan jelas agar tidak menimbulkan kebingungan bagi pelaksana di lapangan. Petugas di lapangan seringkali tidak menyampaikan informasi yang jelas dan pasti. Informasi yang diterima oleh pelanggan sering kali tidak menjelaskan secara rinci akan kendala yang dihadapi oleh PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak, baik mengenai penyebab, waktu, serta pengaruh bagi pelayanan kepada konsumen.

2. Sumber Daya

Sumber daya merupakan salah satu faktor pendukung yang sangat penting dalam proses implementasi. Tanpa ketersediaan sumber daya yang memadai maka pelaksanaan implementasi akan mengalami hambatan. Komponen sumberdaya ini meliputi jumlah staf, keahlian dari para pelaksana, informasi yang relevan dan cukup untuk mengimplementasikan kebijakan dan pemenuhan sumber-sumber terkait dalam pelaksanaan program, adanya kewenangan yang menjamin bahwa program dapat diarahkan kepada sebagaimana yang diharapkan, serta adanya fasilitas-fasilitas pendukung yang dapat dipakai untuk melakukan kegiatan program.

Informasi merupakan sumberdaya penting bagi pelaksanaan kebijakan. Ada dua bentuk informasi yaitu informasi mengenai bagaimana cara menyelesaikan kebijakan/program serta bagi pelaksana harus mengetahui tindakan apa yang harus dilakukan dan informasi tentang data pendukung keputusan kepada peraturan pemerintah dan undang-undang. Kenyataan dilapangan bahwa tingkat pusat

tidak tahu kebutuhan yang diperlukan para pelaksana dilapangan. Kekurangan informasi/pengetahuan bagaimana melaksanakan kebijakan memiliki konsekuensi langsung seperti pelaksana tidak bertanggungjawab, atau pelaksana tidak ada di tempat kerja sehingga menimbulkan inefisien. Implementasi kebijakan membutuhkan kepatuhan organisasi dan individu terhadap peraturan pemerintah yang ada.

Sumberdaya yang juga penting adalah kewenangan untuk menentukan bagaimana program dilakukan, kewenangan untuk membelanjakan/mengatur keuangan, baik penyediaan uang, pengadaan staf, maupun pengadaan supervisor. Fasilitas yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan/program harus terpenuhi seperti kantor, peralatan, serta dana yang mencukupi. Tanpa fasilitas ini mustahil program dapat berjalan.

Ketersediaan sumber daya fasilitas merupakan salah satu faktor penting untuk mencapai keberhasilan implementasi kebijakan. Sumber daya fasilitas dalam hal ini tempat merupakan prasarana yang digunakan untuk mengoperasionalkan implementasi kebijakan sehingga dalam proses implementasi mudah dilaksanakan.

Edward III dalam Widodo (2008:102) menegaskan bahwa: Terbatasnya fasilitas dan peralatan yang di perlukan dalam pelaksanaan kebijakan menyebabkan gagalnya pelaksanaan kebijakan, karena dengan terbatasnya fasilitas (apalagi yang sudah usang, terutama teknologi informasi) sulit untuk mendapatkan informasi yang akurat, tepat, andal, dan dapat dipercaya akan sangat merugikan pelaksanaan akuntabilitas.

Dalam rangka pelaksanaan implementasi program optimalisasi pelayanan air bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat, Bagian Bina Program PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak mengatakan :

Dalam implementasi program optimalisasi pelayanan air bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat mengalami kesulitan didalam hal sumber daya baik itu sumber daya manusia terutama sumber daya yang berkaitan dengan financial/ keuangan. Kemampuan sumber daya manusia dalam hal penguasaan teknologi dipandang belum maksimal. Tingkat pendidikan juga mempengaruhi dalam hal kemampuan bagi sumber daya manusia yang ada, sementara itu kemampuan dari segi financial/ keuangan yang tidak memadai sangat mempengaruhi pelaksanaan program yang diharapkan. Investasi yang dilaksanakan oleh PDAM Tirta Khatulistiwa dalam upaya meningkatkan pelayanan bagi pelanggan membutuhkan biaya yang sangat besar sementara biaya produksi dan perawatan juga membutuhkan biaya yang besar pula.

Dari beberapa hal mengenai sumber daya, dapat disimpulkan bahwa sumber daya fasilitas dalam

rangka implementasi program optimalisasi pelayanan air bersih di Kecamatan Pontianak Barat masih kurang memadai sehingga dalam pelaksanaannya implementor mengalami kesulitan dalam mencari alternatif lain untuk memenuhi kebutuhan fasilitas tersebut. Sumber daya yang berupa fasilitas merupakan sarana yang dibutuhkan dalam rangka mempermudah operasionalisasi implementasi kebijakan. Keadaan fasilitas yang tidak memadai tentunya mempersulit implementor dalam pelaksanaan implementasi program.

3. Disposisi

Edward III (dalam Subarsono, 2010:91) menyebutkan bahwa disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki implementor dalam menjalankan sebuah kebijakan. Karakteristik tersebut dapat berupa komitmen, kejujuran serta sifat demokratis. Implementor akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik sesuai yang diinginkan oleh pembuat kebijakan disaat implementor memiliki disposisi atau sikap yang baik. Sebaliknya, apabila sikap atau perspektif yang dimiliki implementor berbeda dengan yang diharapkan pembuat kebijakan maka proses implementasi tidak dapat terlaksana efektif.

Ada tiga bentuk sikap/respon implementor terhadap kebijakan, yaitu kesadaran pelaksana, petunjuk/arahan pelaksana untuk merespon program kearah penerimaan atau penolakan, dan intensitas dari respon tersebut. Para pelaksana mungkin memahami maksud dan sasaran program namun seringkali mengalami kegagalan dalam melaksanakan program secara tepat karena mereka menolak tujuan yang ada didalamnya sehingga secara sembunyi mengalihkan dan menghindari implementasi program. Disamping itu dukungan para pejabat pelaksana sangat dibutuhkan dalam mencapai sasaran program.

Dukungan dari pimpinan sangat mempengaruhi pelaksanaan program dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Wujud dari dukungan pimpinan ini adalah menempatkan kebijakan menjadi prioritas program, penempatan pelaksana dengan orang-orang yang mendukung program, memperhatikan keseimbangan daerah, agama, suku, jenis kelamin dan karakteristik demografi yang lain. Disamping itu penyediaan dana yang cukup guna memberikan insentif bagi para pelaksana program agar mereka mendukung dan bekerja secara total dalam melaksanakan kebijakan/program.

Tiga macam elemen respon yang dapat mempengaruhi keinginan dan kemauan untuk melaksanakan suatu kebijakan antara lain terdiri dari pengetahuan (cognition), pemahaman dan pendalaman (comprehesion and understanding) terhadap

kebijakan; arah respon mereka apakah menerima, netral atau menolak (acceptance, neutrality, and rejection); intensitas terhadap kebijakan.

Dalam rangka pelaksanaan implementasi program optimalisasi pelayanan air bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat, keseriusan sikap implemetor dirasakan sangat kurang. Hal tersebut dirasakan dengan kurangnya keseriusan implementor. Dalam pelaksanaan implementasi program optimalisasi pelayanan air bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat banyak masyarakat khususnya pelanggan PDAM Tirta Khatulistiwa di Kecamatan Pontianak Barat yang belum merasakan manfaat dari pelaksanaan program tersebut.

Implementor yang menguasai substansi kebijakan yang dilaksanakan harus sesuai ketentuan yang berlaku. Namun dalam beberapa hal, protes dari pelanggan PDAM di Kecamatan Pontianak Barat masih terus bermunculan dalam proses pelaksanaan implementasi program optimalisasi pelayanan air bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat, salah satunya adalah mengenai pelayanan yang diharapkan oleh pelanggan. Hal ini diungkapkan dari pernyataan dari pelanggan MN, yakni :

Pelanggan PDAM sampai saat ini masih belum mendapatkan pelayanan yang baik dari pihak PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak permasalahan yang berkaitan dengan pelayanan yang diberikan dirasakan belum maksimal. Seringkali keluhan yang disampaikan pelanggan tidak direspon dengan cepat oleh pihak PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak. Kami sebagai pelanggan seringkali tidak tahu permasalahan yang dihadapi oleh PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak serta program atau upaya apa yang dilaksanakan oleh PDAM sebagai upaya untuk mengoptimalkan pelayanan bagi pelanggan di Kecamatan Pontianak Barat. Petugas di lapangan seringkali tidak melayani keluhan pelanggan dengan optimal.

Salah satu bentuk protes masyarakat khususnya pelanggan dalam hal pelayanan yang tidak maksimal tidak menampakkan tanggapan dari petugas atas pengaduan yang disampaikan . Dalam pelaksanaan implementasi program optimalisasi pelayanan air bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat, ketentuan-ketentuan yang diatur dalam pedoman teknis tersebut tidak sepenuhnya terlaksana. Disposisi implementor tidak sesuai dengan apa yang diamanatkan dalam kebijakan yang dijalankan. Jika dikaji kembali mengenai pengetahuan dan pemahaman implementor, pada

umumnya implementor telah mengetahui substansi dari kebijakan yang dijalankan, namun ternyata hanya dengan bekal pengetahuan dan pemahaman mengenai kebijakan yang dijalankan tidak cukup untuk membentuk sikap atau disposisi implementor yang baik. Karakteristik implementor berupa komitmen tidak ditunjukkan implementor dalam pelaksanaan implementasi, hal ini ditunjukkan dengan tidak adanya komitmen dari implementor dalam hal memberikan pelayanan prima kepada pelanggannya di Kecamatan Pontianak Barat.

4. Struktur Birokrasi

Implementasi kebijakan yang bersifat kompleks menuntut adanya kerjasama banyak pihak. Ketika struktur birokrasi tidak kondusif terhadap implementasi suatu kebijakan, maka hal ini akan menyebabkan ketidakefektifan dan menghambat jalannya pelaksanaan kebijakan. Struktur birokrasi juga mencakup dimensi fragmentasi dan dimensi mengenai standar prosedur operasi (SOP). Pelaksanaan implementasi kebijakan dengan organisasi pelaksana yang terfragmentasi (terpecah-pecah atau tersebar) dapat menjadi distorsi dalam pelaksanaan kebijakan sehingga diperlukannya koordinasi yang intensif.

Aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) yang menjadi pedoman bagi setiap implementor dalam bertindak. SOP dalam hal ini menyangkut mekanisme, sistem dan prosedur pelaksanaan kebijakan, pembagian tugas pokok, fungsi, kewenangan, dan tanggung jawab di antara para pelaku. Struktur organisasi yang terlalu panjang akan cenderung melemahkan pengawasan dan menimbulkan prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks yang pada akhirnya menyebabkan aktivitas organisasi menjadi tidak fleksibel. Berdasarkan hasil penelitian terkait masalah struktur birokrasi pelayanan PDAM Kota Pontianak di kecamatan pontianak Barat, WRS pelanggan PDAM di Kecamatan Pontianak Barat mengatakan :

Pengaduan yang disampaikan oleh pelanggan seringkali tidak ditindaklanjuti dengan cepat. Kepedulian pelanggan mengenai masalah teknis seperti adanya pipa bocor tidak segera dilakukan tindakan. Alasan yang diutarakan oleh petugas PDAM Kota Pontianak adalah berkaitan masalah kewenangan pekerjaan dan bahasa birokrasi yang tidak dipahami oleh pelanggan. Seharusnya masalah struktur birokrasi di internal PDAM jangan menjadi penghambat dalam melakukan tindakan yang mesti secepatnya dilaksanakan, karena hal tersebut berpengaruh kepada pelayanan bagi pelanggan dan juga merugikan PDAM itu sendiri.

Ukuran dasar SOP atau prosedur kerja ini biasa digunakan untuk menanggulangi keadaan-keadaan umum diberbagai sektor publik dan swasta. Dengan

menggunakan SOP, para pelaksana dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia dan dapat berfungsi untuk menyeragamkan tindakan-tindakan pejabat dalam organisasi yang kompleks dan tersebar luas, sehingga dapat menimbulkan fleksibilitas yang besar dan kesamaan yang besar dalam penerapan peraturan.

SOP sangat mungkin dapat menjadi kendala bagi implementasi kebijakan baru yang membutuhkan cara-cara kerja baru atau tipe-tipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan. Dengan begitu, semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi. Namun demikian, di samping menghambat implementasi kebijakan SOP juga mempunyai manfaat. Organisasi-organisasi dengan prosedur-prosedur perencanaan yang luwes dan kontrol yang besar atas program yang bersifat fleksibel mungkin lebih dapat menyesuaikan tanggung jawab yang baru daripada birokrasi-birokrasi tanpa mempunyai ciri-ciri seperti ini”.

Pada umumnya, semakin besar koordinasi yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan, semakin berkurang kemungkinan keberhasilan program atau kebijakan. Fragmentasi mengakibatkan pandangan-pandangan yang sempit dari banyak lembaga birokrasi. Hal ini akan menimbulkan konsekuensi pokok yang merugikan bagi keberhasilan implementasi kebijakan. Berikut hambatan-hambatan yang terjadi dalam fregmentasi birokrasi berhubungan dengan implementasi kebijakan publik.

Pertama, tidak ada otoritas yang kuat dalam implementasi kebijakan karena terpecahnya fungsi-fungsi tertentu ke dalam lembaga atau badan yang berbeda-beda. Di samping itu, masing-masing badan mempunyai tugas yang terbatas atas suatu bidang, maka tugas-tugas yang penting mungkin akan terlantarkan dalam berbagai agenda birokrasi yang menumpuk. Kedua, pandangan yang sempit dari badan yang mungkin juga akan menghambat perubahan. Jika suatu badan mempunyai fleksibilitas yang rendah dalam misi-misinya, maka badan itu akan berusaha mempertahankan esensinya dan besar kemungkinan akan menentang kebijakan-kebijakan baru yang membutuhkan perubahan.

Jika dihubungkan dengan program optimalisasi pelayanan air bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat dari segi cakupan bidang tugas, kegiatan yang terkait dengan program optimalisasi pelayanan air bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat sangat kompleks dan melibatkan banyak pihak sehingga tidak mudah untuk menyatukan langkah dalam melaksanakan tugas. Jika pihak yang terlibat itu di bawah satu komando, hal itu relatif mudah untuk mengkoordinasikannya, akan tetapi jika pihak-pihak yang terlibat masing-masing

mempunyai garis komando tersendiri, keadaan ini sangat menyulitkan dalam implementasi program kebijakan. Hal inilah yang terjadi dalam implementasi program optimalisasi pelayanan air bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat di mana dalam melaksanakan program kerjanya melibatkan banyak bagian dan unit kerja yang masing-masing mempunyai atasan sendiri-sendiri. Hal tersebut sesuai dengan yang dirasakan oleh seksi teknis di Unit Pelayanan Wilayah II, yang mengatakan :

Program optimalisasi pelayanan Air Bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat ini melibatkan banyak pihak, baik pihak dari unit UPW II sendiri maupun bagian-bagian lain berkaitan dengan program optimalisasi. Banyaknya proses dan pihak yang bekerja menimbulkan kesulitan jika terjadi masalah yang dihadapi. Misalkan saja masalah tanggung jawab di bagian jaringan pendistribusian air, kewenangan yang tidak jelas terkadang menjadi penghambat dalam melaksanakan pekerjaan di bidang bteknis seperti masalah pengerjaan perbaikan jaringan pipa distribusi. Koordinasi antar bagian dalam struktur seakan terkendala oleh kewenangan yang tidak jelas.

Dari pernyataan di Unit Pelayanan Wilayah II tersebut tersebut dapat diketahui, ternyata jika di dalam pelaksanaan suatu program melibatkan banyak pihak yang terlibat didalamnya struktur organisasi yang memiliki tugas dan fungsinya masing-masing di dalam suatu pelaksanaan program maka akan menimbulkan masalah jika dikemudian hari terjadi masalah. Pelanggan yang dalam hal ini ingin mendapatkan pelayanan yang maksimal dari pelayanan yang ada akan dirugikan jika terlalu banyak prosedur dan organisasi yang berbeda yang mengurus masalah-masalah yang menyangkut pelayanan air bersih. Ketidak jelasan mengenai batasan kewenangan seringkali menyebabkan masalah adanya tumpang tindih kewenangan dalam hal tanggung jawab mengenai suatu kegiatan atau pelaksanaan program kerja. Hal ini tentunya akan menjadi penghambat dalam rangka pencapaian tujuan dari suatu program yang telah direncanakan.

D. KESIMPULAN DAN SARAN, IMPLIKASI, KETERBATASAN PENELITIAN

4.1 Kesimpulan dan Saran

Dengan memperhatikan pembahasan yang telah peneliti utarakan sebelumnya, maka beberapa kesimpulan dan saran yang dapat peneliti sampaikan berkenaan dengan faktor-faktor yang menyebabkan implementasi program optimalisasi pelayanan air bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat belum berjalan secara

maksimal, adapun faktor-faktor yang dimaksud diantaranya yaitu:

1. Faktor Komunikasi

Dalam implementasi program optimalisasi pelayanan air bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat komunikasi yang dilakukan dalam rangka mensosialisasikan program serta kendala yang dihadapi kepada pelanggan dinilai masih sangat minim. Seringkali pelanggan maupun masyarakat tidak mendapatkan pemahaman serta penjelasan dari PDAM mengenai masalah maupun kendala yang dihadapi oleh PDAM serta program-program apa saja yang dilaksanakan oleh PDAM dalam rangka mengoptimalkan pelayanan air bersih bagi pelanggan dan masyarakat terutama di Kecamatan Pontianak Barat.

Saran yang disampaikan adalah Dalam implementasi program, semakin baik komunikasi antara pihak-pihak yang terlibat dalam suatu proses implementasi program maka asumsinya kesalahan-kesalahan akan sangat kecil untuk terjadi. Komunikasi antara pihak-pihak terkait akan membantu dalam proses implementasi program yang dijalankan, karena dengan berkomunikasi maka akan ada banyak pihak yang memahami tujuan dan sasaran kebijakan tersebut. Dalam mensosialisasikan sebuah program kebijakan tentunya harus terjalin komunikasi yang baik dengan pihak terkait agar dalam pelaksanaannya tidak mendapat kesulitan sehingga kebijakan yang ingin disosialisasikan kepada masyarakat ataupun pelanggan PDAM dapat memperoleh hasil yang maksimal. Salah satu penyebab kurangnya pemahaman pelanggan PDAM terhadap program optimalisasi pelayanan air bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat adalah kurangnya diadakannya sosialisasi sehingga pelanggan kurang mengenai pemahaman tentang program optimalisasi pelayanan air bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat serta kendala-kendala yang dihadapi. Perlu diadakannya sosialisasi secara konsisten mengenai program tersebut sehingga pelanggan mengerti dan paham mengenai program yang dilaksanakan serta mengetahui hak mereka untuk memperoleh pelayanan yang terbaik.

2. Faktor Sumberdaya

Dalam hal ini, sumber daya di Unit Pelayanan Wilayah (UPW) II PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat masih terbilang minim dan sarana serta prasarana pendukung juga belum maksimal sehingga terjadi ketidaksesuaian antara jumlah pelanggan dengan jumlah dan kemampuan karyawan yang ada serta besarnya kemampuan investasi tidak berimbang dengan laju

perkembangan pemukiman penduduk di Kecamatan Pontianak Barat.

Saran yang disampaikan berkenaan dengan hal tersebut adalah keberhasilan implementasi program kebijakan sangat tergantung dari kemampuan memanfaatkan sumber daya yang tersedia. Manusia merupakan sumberdaya yang terpenting dalam menentukan suatu keberhasilan proses implementasi. Dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas maka tidak menuntut kemungkinan sumber daya pendukung lainnya dapat dikelola dan dimanfaatkan dalam upaya pencapaian tujuan dari kebijakan publik. Sumber daya finansial berupa sarana dan prasarana kebijakan juga merupakan hal yang perlu diperhatikan. Jika sebuah kebijakan yang diimplementasikan tidak didukung dengan ketersediaan sarana dan prasarana serta pendanaan keuangan yang memadai, akan terjadi ketidaksesuaian antara sasaran dengan hasil.

3. Faktor Disposisi

Dalam implementasi program optimalisasi pelayanan air bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak sikap penerimaan dan penolakan dari agen pelaksana akan sangat banyak mempengaruhi keberhasilan atau tidaknya kinerja implementasi program kebijakan publik. Kurangnya perhatian Pemerintah dalam hal ini pihak PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak mengenai masalah di dalam implementasi program optimalisasi pelayanan air bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat dalam hal ini dapat dilihat dari masih banyaknya permasalahan yang menyangkut pelayanan air bersih di kecamatan Pontianak Barat yang belum terselesaikan secara maksimal. Hal ini berkenaan dengan masih banyaknya keluhan-keluhan yang disampaikan oleh pelanggan menyangkut pelayanan air bersih di Kecamatan Pontianak Barat.

Saran mengenai hal tersebut adalah Sikap dari para pelaksana program optimalisasi pelayanan Air Bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat terutama di Unit pelayanan Wilayah (UPW) II yang melakukan tugas dan fungsi serta kewenangannya bagi pelanggan PDAM di Kecamatan Pontianak Barat sebaiknya lebih ditingkatkan lagi, baik dari segi tugas dan kemampuannya di dalam memberikan pelayanan yang maksimal bagi pelanggan di Kecamatan Pontianak Barat sehingga sasaran dari program optimalisasi pelayanan Air Bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat dapat jelas dan tepat dengan terciptanya pelayanan air bersih secara optimal. Diharapkan juga adanya perhatian dan dukungan dari Pemerintah Daerah Kota Pontianak dengan menyediakan modal investasi kepada PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak selaku Badan

Usaha Milik Daerah (BUMD) yang melayani hajat hidup masyarakat akan air bersih agar dapat melaksanakan program dalam rangka mengoptimalkan pelayanan air bersih bagi masyarakat Kota Pontianak.

4. Struktur Birokrasi

Dalam implementasi program optimalisasi pelayanan air bersih oleh PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat struktur birokrasi yang panjang dan melibatkan berbagai pihak menimbulkan prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks sehingga aktivitas organisasi tidak fleksibel. Prosedur yang panjang dan kompleks ini tentunya memerlukan sumber daya yang memadai serta waktu yang relatif lama dalam melewati tahap-tahap tersebut yang menimbulkan kurangnya tingkat koordinasi dalam pelaksanaannya dari pihak pembuat dan pelaksana suatu program. Selain itu, kendala dari implementasi yang dihadapi juga berupa fragmentasi atau penyebaran kewenangan yang tidak jelas bagi pelaksana implementasi program optimalisasi pelayanan Air Bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat.

Adapun saran yang ingin disampaikan berkenaan dengan hal tersebut adalah Struktur birokrasi yang dibuat dalam mengimplementasikan program haruslah mencakup aspek-aspek seperti struktur organisasi, pembagian kewenangan, hubungan antara unit-unit organisasi yang ada dalam organisasi yang bersangkutan, dan hubungan organisasi dengan organisasi luar. Struktur birokrasi juga mencakup dimensi fragmentasi dan dimensi mengenai standar operasional prosedur (SOP). Struktur organisasi yang terlalu panjang akan cenderung melemahkan pengawasan dan menimbulkan prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks yang pada akhirnya menyebabkan aktivitas organisasi menjadi tidak fleksibel. Salah satu aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) yang menjadi pedoman bagi setiap implementor dalam bertindak. SOP dalam hal ini menyangkut mekanisme, sistem dan prosedur pelaksanaan kebijakan, pembagian tugas pokok, fungsi, kewenangan, dan tanggung jawab di antara para pelaku.

4.2. Implikasi

Secara teoritis, implikasi dari hasil penelitian yang berjudul Implementasi Program Optimalisasi Pelayanan Air Bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak Di Kecamatan Pontianak Barat merupakan sarana yang baik dalam bentuk media aplikasi teori yang dapat berguna dalam mengembangkan pengetahuan, pemahaman, dan pengalaman peneliti dalam membuat sebuah karya ilmiah atau hasil penelitian. Hasil dari penelitian ini

telah mengetahui bagaimana implementasi program optimalisasi pelayanan Air Bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat dan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi di dalam proses implementasi program optimalisasi pelayanan Air Bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat

Adapun teori yang digunakan dalam penelitian ini ialah model Edward III. Menurut Edward III (dalam Subarsono, 2010:91), mengungkapkan agar implementasi program kebijakan itu berhasil dan berjalan efektif, maka ada 4 faktor yang harus diperhatikan, yaitu mencakup komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Berdasarkan teori model Edward III tersebut sangat tepat untuk mengembangkan pengetahuan dan pemahaman di bidang Ilmu Pemerintahan, khususnya membahas kajian implementasi program kebijakan publik, karena menjelaskan tugas dan fungsi daripada pemerintah. Dengan demikian, penelitian ini berimplikasi menjadi bahan bacaan dan literatur bagi peneliti atau pihak lain yang mengkaji permasalahan efektivitas implementasi program kebijakan.

Secara praktis, implikasi dari hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi manajemen Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Pontianak untuk memperoleh saran dan masukan serta sebagai bahan evaluasi dalam penyempurnaan atas implementasi program kerja yang dilaksanakan dan diharapkan penelitian ini dapat menjadi solusi dan pemecahan permasalahan berkenaan dengan implementasi program optimalisasi pelayanan Air Bersih PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak di Kecamatan Pontianak Barat.

4.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam pelaksanaan penelitian ini, ada beberapa kendala yang dirasakan peneliti sehingga menimbulkan kesulitan dalam pelaksanaan penelitian. Keterbatasan yang dialami peneliti dalam pelaksanaan penelitian ini diantaranya :

1. Kurangnya keterbukaan informan dalam memberikan informasi terkait permasalahan yang ada hal ini dikarenakan adanya perasaan takut kepada atasan apabila memberikan penilaian yang negatif. Serta adanya kecurigaan karena khawatir penulis akan menulis mengenai kejelekan-kejelekan instansi sehingga penulis harus lebih keras menggali informasi mengenai permasalahan yang diteliti.
2. Kurangnya keterampilan peneliti dalam merangkai kalimat menyebabkan peneliti mengalami kesulitan untuk menuangkan pemikiran-pemikiran ke bentuk tulisan.
3. Peneliti menyadari bahwa dalam melakukan penelitian dengan tema "Implementasi program Optimalisasi Pelayanan Air Bersih PDAM Tirta

Khatulistiwa Kota Pontianak Di Kecamatan Pontianak Barat” masih dirasakan banyak kekurangan dan kelemahan karena peneliti sendiri masih tergolong baru dan pemula dalam melakukan penelitian ilmiah. Kelemahan tersebut khususnya pada keterbatasan dalam melakukan wawancara, tehnik pengumpulan data dan analisis data.

E. REFERENSI

Buku-buku :

Arikunto dan Suharsini, 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta.

Nugroho, Riant. 2008. *Public Policy*. Jakarta: PT. Gramedia.

Pasolong, Harbani. 2010. *Teori Administrasi Publik*. Bandung : Alfabeta.

Ratminto dan Winarsih Septi Atik.2013. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Subarsono.2006. *Analisis Kebijakan Publik : Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Subarsono, 2010. *Analisis Kebijakan Publik (Edisi ke Tiga): Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar

Tachjan, H. 2008. *Implementasi Kebijakan Publik*. Bandung : Asosiasi Ilmu Politik Indonesia (AIP) Bekerjasama Dengan Puslit KP2W Lembaga Penelitian Unpad.

Toha, Miftah, 1998. *Deregulasi dan Debirokratisasi Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pelayanan Masyarakat, Dalam Pembangunan Administrasi Di Indonesia*, Pustaka LP3ES, Jakarta.

Wahab, Solichin Abdul, 1997. *Analisis Kebijaksanaan – Dari Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.

Waluyo. 2007. *Manajemen Publik (Konsep, Aplikasi dan Implementasinya Dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah)*. Bandung : Mandar Maju

Widodo, Joko. 2008. *Analisis Kebijakan Publik Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik*. Malang : Bayumedia.

Dokumen Resmi :

Peraturan Daerah (PERDA) Nomor 03 Tahun 1975 Tentang Pendirian Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kotamadya Daerah Tingkat II Pontianak

Peraturan Daerah (PERDA) Nomor 03 Tahun 2009 Tentang Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak..

Peraturan Daerah (PERDA) Nomor 04 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Air Minum oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Khatulistiwa.

Corporate Plan PDAM Tirta Khatulistiwa Kota Pontianak Tahun 2011 - 2015



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 bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama lengkap : FAUZI AHMAD
NIM / Periode Lulus : E21110047 / 2014
Fakultas / Jurusan : FISIP / ILMU ADMINISTRASI NEGARA
Email address/HP : fauzieivaw86@gmail.com / 081649029007

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

**PROGRAM OPTIMALISASI PELAYANAN AIR BERSIH PERUSAHAAN DAERAH AIR
MINUM (PDAM) TIRTA KHATULISTIWA KOTA PONTIANAK**

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 untuk 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 sebenar-benarnya.

Mengetahui/Disetujui
Pengelola Jurnal.....

Dr. ERDI, M.Si
NIP. 196707272005011001

Dibuat di : Pontianak
Pada Tanggal : 20 Juni 2014

(FAUZI AHMAD)