

**IMPLEMENTASI PENGAWASAN TERHADAP  
PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI  
(Studi Analisis BUMD PDAM Tirta Galuh Kabupaten Ciamis)**

**ASEP NURWANDA**

Dosen Program Studi Ilmu Pemerintahan  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Galuh

**ABSTRAK**

*Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Ciamis Sebagai salah satu perusahaan daerah yang memberikan jasa pelayanan air minum di perkotaan dan di pedesaan, Perusahaan Daerah Air Minum menjalankan operasinya dengan prinsip-prinsip perusahaan, yaitu efisiensi dan mengusahakan keuntungan, guna memenuhi target mengisi kas pemerintah daerah. Dilain pihak, perusahaan daerah air minum juga dituntut untuk berfungsi sosial dalam memenuhi kebutuhan masyarakat akan air bersih, menunjang perkembangan dunia usaha dan perekonomian masyarakat, menunjang percepatan pembangunan di daerah yang pada akhirnya dapat mensejahterakan masyarakat. dua dimensi yang berbeda tentang keberadaan bumd dalam hal ini Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Ciamis, hendaknya dapat dipadukan secara berimbang, walaupun sulit untuk dilaksanakan. berangkat dari hal tersebut, penulis mencoba untuk memberikan beberapa usulan strategi peningkatan kinerja yang di berikan oleh pegawai dengan merujuk pada pengawas yang sebaiknya dilakukan oleh perusahaan daerah air minum tirta galuh ciamis di era otonomi. Pengawasan dilakukan oleh ketua dan anggota badan pengawasan. berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka pokok permasalahan yang akan diteliti dan dibahas dalam penelitian ini adalah: (1) bagaimana pengawasan yang diterapkan?. Berdasarkan hasil penelitian pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Ciamis, Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, dengan tujuan menggambarkan atau membuat deskripsi secara sistematis, faktual, akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki. pengawasan yang sudah dilaksanakan dengan baik karena pemeriksaan operasioanl mengevaluasi setiap pengendalian intern dengan cara menemukan kelemahan-kelemahan dalam sistem pengendalian intern sehingga pihak manajemen dapat segera melakukan perbaikan sesuai dengan saran yang diberikan pengawas.*

**Kata Kunci:** *Pengawasan, Pegawai , Kinerja, PDAM.*

## **A. PENDAHULUAN**

Memperhatikan berbagai hasil kajian para ahli otonomi daerah menunjukkan bahwa otonomi daerah selama ini tergolong sangat kecil dilihat dari indikator kecilnya kewenangan jumlah bidang pemerintahan, dan pendapatan asli daerah (PAD) yang dimiliki daerah (Hoessein, 2000 :3). Hal ini merupakan gambaran dari praktek pemerintahan masa lalu yang dilandasi oleh Undang-undang (UU) Nomor 5 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok pemerintahan di daerah. Dengan berpegang pada undang-undang tersebut, maka praktek yang terjadi di lapangan berupa sentralisasi kekuasaan yang sangat kuat, sehingga masyarakat di daerah tidak memiliki kekuasaan dan kesempatan untuk mengaktualisasikan kepentingan dan potensi daerahnya sendiri (Mardiasmo, 2000 : 574).

Pada saat ini dengan perubahan paradigma dewan Pengawas Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis mengalami penurunan mengingat nilai-nilai profesionalisme, makna pengawasan dan efektifitas Kinerja perusahaan belum seirama penuh dengan asas badan usaha milik daerah, padahal badan usaha milik daerah mestinya seirama dengan pola Pemerintahan, lahirnya pemerintahan daerah yang otonom telah ditandai dengan lahirnya UU Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan UU Nomor 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan

Daerah, pemerintah pusat mencoba meletakkan kembali arti penting otonomi daerah pada posisi yang sebenarnya, yaitu bahwa otonomi daerah adalah kewenangan daerah otonom untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Kewenangan daerah tersebut mencakup seluruh bidang pemerintahan, kecuali kewenangan dalam bidang politik luar negeri, pertahanan keamanan, peradilan, moneter dan fiskal, agama, serta kewenangan bidang lain.

Keterkaitan antara dewan pengawas dengan direksi perusahaan daerah air minum tirta galuh ciamis dalam peningkatan kinerja, menurut Sedarmayanti (2008:377) terdapat beberapa aspek yang digunakan untuk mengukur kinerja antara lain: perilaku yaitu sikap dan tingkah laku pegawai yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Penyediaan air bersih untuk kelangsungan kehidupan merupakan kebutuhan primer manusia yang tidak bisa digantikan. Ketika kebutuhan tersebut tidak bisa dipenuhi, maka akan timbul mata rantai permasalahan-permasalahan lainnya, seperti kesehatan, lingkungan, kesejahteraan dan sebagainya. Untuk itu diperlukan sebuah upaya yang sungguh-sungguh dari pihak yang terkait untuk ketersediaan air bersih, baik secara kualitas, kuantitas maupun Peranan air yang sangat penting ini, juga

diutarakan oleh Pejabat Program Lingkungan mendirikan lini usaha yang melayani penyediaan air bersih. Untuk menjamin penyebaran yang penyediaan air bersih. Untuk menjamin penyebaran yang menjangkau semua menjangkau semua masyarakat, setidaknya sebagian besar, maka pemerintah mengeluarkan kebijakan pembentukan badan Pengawas Pegawai dalam peningkatan kinerja di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis.

Sebagai Pegawai daerah yang memberikan jasa pelayanan air minum di perkotaan, Pengawas Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis dalam menjalankan operasinya dengan prinsip-prinsip Pegawai, yaitu efisiensi dan mengusahakan keuntungan, guna memenuhi target mengisi kas pemerintah daerah. dilainpihak, Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis juga dituntut untuk berfungsi sosial dalam memenuhi kebutuhan masyarakat akan air bersih, menunjang perkembangan dunia usaha dan perekonomian masyarakat, menunjang percepatan pembangunan di daerah yang pada akhirnya dapat mensejahterakan masyarakat. Dua dimensi yang berbeda tentang keberadaan BUMD dalam hal ini Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis, hendaknya dapat dipadukan secara berimbang, walaupun sulit untuk dilaksanakan. Berangkat dari hal tersebut, penulis mencoba untuk

memberikan beberapa usulan strategi pengelolaan yang sebaiknya dilakukan oleh Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis di era otonomi daerah.

## **B. KAJIAN PUSTAKA**

### **1. Pengawasan Pegawai**

Pengertian Pengawasan adalah segala yang berkaitan dengan proses penilikan, penjagaan serta pengarahan yang dilakukan dengan sungguh-sungguh, agar objek yang diawasi berjalan menurut semestinya. Pengawasan adalah fungsi atau tugas dari pimpinan untuk mencocokkan sampai di manakah program atau rencana yang telah ditetapkan dilaksanakan. Dengan pengawasan akan diketahui adanya kekurangan, hambatan-hambatan, kelemahan, kesalahan, dan kegagalan untuk kemudian dicari jalan mengatasinya.

Tujuan Pengawasan adalah Menjamin ketepatan pelaksanaan sesuai rencana, kebijaksanaan dan perintah (aturan yang berlaku) Menertibkan kordinasi kegiatan . Kalau pelaksana pengawasan banyak , jangan ada objek pengawasan dilakukan berulang-ulang, sebaliknya ada objek yang tak pernah tersentuh pengawasan. Mencegah pemborosan dan penyimpangan. Karena pengawasan mempunyai prinsip untuk melindungi masyarakat, maka pemborosan dana yang ditanggung masyarakat harus dicegah oleh penyimpangan yang dilakukan pihak kedua. Misalnya harga obat nama dagang yang sepuluh kali

obat nama obat generic dengan komposisi dan kualitas yang sama, padahal yang berbeda hanya promosinya saja, maka wajarkah biaya promosi yang demikian besar dan cara-cara demikian perlu dipertahankan sebagai prinsip pengawasan yang melindungi masyarakat. Menjamin terwujudnya kepuasan masyarakat atas barang dan jasa yang dihasilkan. Tujuan akhir suatu pekerjaan yang *professional* adalah terciptanya kepuasan masyarakat (konsumen), Masyarakat puas akan datang kembali dan mengajak teman-temannya, sehingga meningkatkan produksi/penjualan yang akhirnya akan meningkatkan pendapatan perusahaan.

## **2. Proposisi**

Menurut Benny Gunawan (2002:5) proposisi adalah hasil kajian yang sudah dirumuskan sedemikian rupa dan sementara diterima untuk diuji kebenarannya, dari kerangka pemikiran yang telah dipaparkan maka penulis merumuskan hipotesis kerja, sebagai berikut: Tepadatnya pengawasan pegawai dalam peningkatan kinerja di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis.

## **C. PEMBAHASAN**

Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Ciamis adalah salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang mempunyai tugas utama melayani kebutuhan air bersih yang memenuhi syarat kesehatan bagi seluruh penduduk di beberapa daerah Kabupaten Ciamis.

Sebelum berdirinya Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis, kebutuhan air bersih bagi penduduk Kabupaten Ciamis masing-masing sangat tergantung pada sumber air yang berasal dari sumur-sumur tanah atau sumber mata air lainnya. Sehingga apabila datang musim kemarau sering kali mengalami kekurangan air, terutama di daerah/lokasi yang sulit mendapatkan air dari sumber mata air. Hal ini mendorong Pegawai Daerah Air Minum Daerah Kabupaten Ciamis untuk mengadakan survey dan penelitian untuk membangun sarana penyediaan air minum.

Pada tahun 1979/1980 sebagai realisasi dari cita-cita Pegawai Daerah Air Minum Daerah, maka dibentuk Badan Pengelolaan Air Minum (BPAM) Daerah Ciamis yang dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Direktorat Jendral Cipta Karya diatas nama Menteri Pekerjaan Umum Nomor:013/KTP/BK/III/1979.

Pada tanggal 17 Nopember 1988 BPAM Ciamis berubah status menjadi Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis berdasar PERDA No. 9 Tahun 1988 dan disyahkan berdasar Keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor 188.342/SK.201-Huk/1989, selanjutnya berdasarkan PERDA No. 31 Tahun 2001 tentang Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis diubah namanya menjadi Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis.

Suatu organisasi atau Pegawai didirikan untuk mencapai tujuan organisasi Pegawai yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Dan karena suatu organisasi selalu membutuhkan tenaga-tenaga atau bantuan orang lain yang kadang tidak sedikit jumlahnya, maka perlu mengetahui secara jelas tugas dan tanggung jawab serta kedudukan masing-masing dalam organisasi tersebut. Sehingga diharapkan tidak akan terjadi kesimpangsiuran dalam Pengawasan pekerjaan dan dapat diselesaikan dengan efektif. Disamping itu dengan adanya penyusunan organisasi yang baik akan memudahkan pimpinan dalam melakukan pengawasannya. Di dalam penyusunan struktur organisasi, Pegawai harus malaraskan dengan tujuan, sumber daya dan ruang lingkup organisasinya agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan baik.

Pengukuran Kinerja Air Bersih Menurut Kepmendagri No. 47/99 masing-masing. Penilaian Kinerja ini bertujuan untuk mengetahui tingkat keberhasilan Pegawai dalam menjalankan operasinya, sehingga dapat diketahui keberhasilan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis tersebut dalam bentuk kategori kinerja sangat baik, cukup, kurang atau tidak baik. Perhitungan cakupan pelayanan air bersih sangat didasari pada kondisi penduduk yang aspek keuangan, aspek operasional dan aspek administrasi yang dilakukan oleh Badan Pengawas

pada setiap akhir tahun buku. Hasil penilaian atas prestasi kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis tersebut dijadikan dasar dalam menentukan penggolongan tingkat keberhasilan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis, penggolongan tingkat keberhasilan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis, tentang pedoman penilaian kinerja pegawai daerah air minum. penilaian kinerja perusahaan daerah air minum tirta galuh Kabupaten Ciamis meliputi 3 (tiga) aspek, yaitu: penilaian aspek operasional, penilaian aspek keuangan, dan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan; efektivitas: sejauh mana penyediaan prasarana memenuhi kebutuhan nyata dan permintaan masyarakat; pada keberhasilan pekerjaan informasi perilaku ini sulit diidentifikasi oleh pihak informasi berdasarkan hasil mempertimbangkan apa yang telah dilakukan dan telah dicapai karyawan, pengukuran pekerjaan berdasarkan hasil merupakan pendekatan yang terbaik. Akan tetapi apa yang akan diukur cenderung menetapkan harus dicapai Menurut Schubeler (1996), kinerja pelayanan air bersih dapat ditelaah dari beberapa aspek, sebagai berikut :

- a. Efisiensi : sejauh mana layanan disediakan dengan biaya *life-cycle* serendah mungkin;
- b. Keberlanjutan: stabilitas fisik, keuangan, dan kelembagaan. Menurut Kepmendagri Nomor 47

Tahun 1999 Kinerja adalah tingkat keberhasilan pengelolaan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis dalam satu tahun buku tertentu penilaian atas kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis.

- c. Kualitas Air didasarkan pada Peraturan Menteri Kesehatan RI No. 907/MENKES/PER/VII/2002.
- d. Kontinuitas Air.
- e. Produktivitas.
- f. adalah kapasitas perusahaan daerah air minum tirta galuh kabupaten ciamisin (*design capacity*).
- g. Tingkat Kehilangan Air.
- h. Peneraan Meter Air.
- i. Melakukan tera air pelanggannya, tidak termasuk meter air yang baru.
- j. Kecepatan Penyambungan Baru.
- k. Jumlah m<sup>3</sup> air yang tercatat di meter induk yang dipasang pada pipa keluaran

Pemerintah Daerah dapat memiliki BUMD yang pembentukan, penggabungan, pelepasan kepemilikan dan/atau pembubarannya ditetapkan dengan Peraturan Daerah (Perda) yang berpedoman pada peraturan perundang-undangan. Adapun undang-undang yang mengatur tentang keberadaan BUMD adalah Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah. Sementara itu bentuk BUMD terdiri dari 2 (dua) bentuk, yaitu :

- a. Perusahaan Daerah.
- b. Perseroan Terbatas (Persero Daerah).

Pemerintah Daerah dengan persetujuan PENGAWASAN dapat melakukan investasi dalam bentuk saham atau penyertaan modal pada BUMD. Penyertaan modal dapat ditambah, dikurangi, dijual kepada pihak lain dan/atau dapat dialihkan pada usaha milik daerah yang dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Investasi Pemerintah Daerah digunakan untuk menganggarkan kekayaan pemerintah daerah yang diinvestasikan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Karakteristik investasi jangka pendek menurut pendapat Nurlan Darise (2006:131) adalah:

1. Dapat segera diperjualbelikan/dicairkan.
2. Ditujukan dalam rangka manajemen kas, dan
3. Risiko rendah.
4. Dimiliki selama kurang dari 12 bulan.
5. Mencakup deposito berjangka waktu 3 sampai dengan 12 bulan yang dapat diperpanjang secara otomatis.
6. Pembelian Surat Utang Negara (SUN) dan Sertifikat Bank Indonesia (SBI).

Sementara itu investasi jangka panjang menurut pendapat Nurlan Darise (2006:131) ”Merupakan investasi yang dimaksudkan untuk dimiliki lebih dari 12 (dua belas) bulan yang terdiri dari investasi permanen dan non permanen.” Investasi permanen bertujuan untuk dimiliki

secara berkelanjutan tanpa ada niat untuk diperjualbelikan atau tidak ditarik kembali, seperti kerja sama daerah dengan pihak ketiga dalam bentuk pengguna usaha/pemanfaatan aset daerah, penyertaan modal daerah pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh. Sedangkan investasi non-permanen bertujuan untuk dimiliki secara tidak berkelanjutan atau ada niat untuk diperjualbelikan atau ditarik kembali, seperti pembelian obligasi atau surat utang jangka pendek yang dimaksudkan untuk dimiliki sampai dengan tanggal jatuh tempo.

Salah satu bentuk BUMD yang ada di seluruh Daerah Kabupaten/Kota di Indonesia adalah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM), yang didirikan dengan tujuan:

1. Memenuhi kebutuhan pelayanan air bersih/air minum kepada masyarakat, dengan mengutamakan pemerataan air bersih bagi masyarakat.
2. Menunjang pengembangan dan peningkatan ekonomi daerah.
3. Sebagai penyelenggara sistem subsidi silang pelayanan air minum antar golongan pelanggan dan sistem subsidi silang antara pelanggan dengan non pelanggan secara berkeadilan.
4. Sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) dari pembagian laba perusahaan.

Yang membedakan antara PDAM di masing-masing Daerah Kabupaten/Kota adalah dalam hal penamaannya. Untuk di Kabupaten

Ciamis, nama dari PDAM itu adalah Tirta Galuh, sehingga jika ditulis lengkap adalah menjadi PDAM Tirta Galuh Kabupaten Ciamis.

Struktur organisasi yang diterapkan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis adalah berbentuk garis (*line*) dimana kekuasaan atau wewenang dan tanggung jawab berjalan dari atas ke bawah. Semua bagian mulai dari pimpinan sampai yang terendah dihubungkan dengan satu garis wewenang atau garis komando. Tiap bagian memiliki tanggung jawab untuk melapor kepada yang berada satu tingkat di atasnya.

Perlu lebih dipahami dan diterapkannya nilai-nilai *reliability, responsiveness, competence/assurance, courtesy, credibility, access, communication, empathy dan understanding the customer* oleh para pelaksana dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, untuk lebih meningkatkan kualitas pelayanan.

Dari hasil pengujian secara kualitatif sebagaimana telah diuraikan dimuka, terbukti bahwa Pengawasan pegawai dalam peningkatan Kinerja di perusahaan Daerah Air Minum Galuh Ciamis, sebagai berikut:

1. Pengawasan berpengaruh nyata terhadap peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Pengawasan pegawai memegang peranan penting dalam kesuksesan suatu kebijakan. Sebagaimana dikemukakan oleh Edward III (Winarno, 1980:17)

bahwa keputusan kebijakan dan perintahnya harus diteruskan kepada orang yang tepat dan dipengawasan pegawai kan dengan jelas dan akurat agar dapat dimengerti dengan cepat oleh pelaksana.

Lebih jauh Edward III mengungkapkan bahwa beberapa hal yang mendorong terjadinya pengawasan pegawai yang tidak konsisten dan menimbulkan dampak-dampak buruk bagi Pengawasan Pengawasan diantaranya adalah transmisi, konsistensi dan kejelasan.

Mengenai hasil wawancara yang telah penulis lakukan, diperoleh informasi dari Bapak Drs. Sukomo, M.Si selaku Ketua Badan Pengawas Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis Tirta Galuh Ciamis, yaitu :

“Bahwa pengawasan yang di lakukan oleh badan pengawas pada dasarnya berawal dari pemerintah daerah. Selain adanya tuntutan masyarakat akan pelayanan, besarnya rentang kendali, cakupan wilayah yang sangat luas dan banyaknya jumlah pelanggan, kurang optimalnya sumber daya manusia juga menjadi salah satu kendala dalam pemerataan pembangunan dan pemberian pelayanan kepada masyarakat sehingga pengawasan kinerja pegawai di lingkungan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis Tirta Galuh Ciamis baru merupakan

solusinya. Kami selaku wakil dari pemerintah kabupaten, berusaha mewujudkan aspirasi dan tuntutan masyarakat tersebut agar bisa terpenuhi kebutuhannya”.

Sedangkan dari hasil wawancara peneliti, diperoleh informasi dari bapak Drs. Cece Hidayat, M.M selaku Dirut Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis Tirta Galuh Ciamis:

“para pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis Tirta Galuh Ciamis sebelumnya selalu mendapatkan keluhan mengenai pelayanan dari masyarakat yang kurang maksimal maka ketika masyarakat mau mengurus urusan administrasi perairan pun harus memakan waktu yang cukup lama dan berbelit belit dan itu akhirnya harus di jawab oleh kami bahwa pengawasan pengawasan, pengawasan peningkatan etos kerja harus terus di maksimalkan”.

Selanjutnya pernyataan dari masyarakat Ciamis yaitu Tokoh Masyarakat Ciamis yaitu Ibu Tri Dian Maharani adalah sebagai berikut :

“Iya memang saya juga pernah mau mengurus surat-surat pindah tempat tinggal ke lingkungan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis itu lama pengurusannya padahal saya butuhnya agak cepat karena saya tidak mau dianggap sebagai warga

masyarakat yang tidak tertib administrasi, tapi dikantor lingkungan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis yang baru juga masih susah pengurusannya mungkin karena masih baru jadi belum bisa pelayanan dengan cepat”.

Dari pernyataan di atas dapat penulis analisa bahwa pengawasan pegawai antara pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis tirta galuh ciamis dengan masyarakat terutama pelanggan sekitar belum terjalin begitu baik.

Dari informasi tersebut dapat ditarik makna bahwa dalam upaya pemerintah membuat kebijakan dalam Pengawasan Pengawasan kinerja pegawai di lingkungan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis harus betul-betul menyiapkan rencana yang jelas dan matang agar tuntutan masyarakat ini benar-benar bisa terwujud sehingga ketika Pengawasan pegawai di lingkungan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis baru itu bisa langsung diterima dan dirasakan oleh masyarakat Ciamis.

Adapun faktor-faktor penyebab kurang optimalnya pengawasan pegawai dalam peningkatan kinerja di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis dijelaskan pada sejumlah temuan berupa indikasi hambatan pada pemerintahan baru di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis baik secara

(internal) maupun yang bersumber dari lingkungan (eksternal) dapat dikemukakan, sebagai berikut :

### **1. Hambatan Internal**

#### **a. Peningkatan Sumber Daya para Pengawas**

Berdasarkan observasi dan penelitian penulis yang penulis lakukan dilapangan, Penyediaan air bersih untuk kelangsungan kehidupan merupakan kebutuhan primer manusia yang tidak bisa digantikan. Ketika kebutuhan tersebut tidak bisa dipenuhi, maka akan akan timbul mata rantai permasalahan-permasalahan lainnya, seperti kesehatan, lingkungan, kesejahteraan dan sebagainya. Untuk itu diperlukan sebuah upaya yang sungguh-sungguh dari pihak yang terkait untuk ketersediaan air bersih, baik secara kualitas, kuantitas maupun Peranan air yang sangat penting ini, juga diutarakan oleh Pejabat Program Lingkungan mendirikan lini usaha yang melayani penyediaan air bersih. Untuk menjamin penyebaran yang penyediaan air bersih. Untuk menjamin penyebaran yang menjangkau semua menjangkau semua masyarakat, setidaknya sebagian besar, maka pemerintah mengeluarkan kebijakan pembentukan Pegawai Daerah Air Minum (Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis).

b. Pelayanan Publik

Berdasarkan observasi peneliti dilapangan, masih ditemukan pemberi pelayanan yang kurang ramah terhadap masyarakat, masyarakat kurang mendapatkan respon dan tanggapan yang baik dari pegawai lingkungan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis. Penempatan pegawai di lingkungan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis terutama yang bersentuhan langsung dengan masyarakat dalam pelayanan seharusnya memiliki keahlian dalam melayani selain memenuhi persyaratan jabatan. Di Kabupaten Ciamis persyaratan jabatan di lingkungan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis sedang dalam proses, untuk Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis tidak seluruhnya perangkat lingkungan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis berasal dari atau telah mengenal pekerjaan di lingkungan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis, sehingga sedikit banyak akan menghambat dalam pekerjaan.

c. Pembangunan, Sarana Prasarana dan Anggaran

Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis yang profesional dan berkualitas yang sesuai dengan karakteristik lingkungan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis tidak akan optimal dalam memberikan pelayanan jika tidak didukung oleh pembangunan infrastruktur maupun logistik. Fasilitas sarana prasarana yang ada di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis belum memadai semuanya sehingga sarana prasarana lainnya pun belum banyak mendukung penyelenggaraan pelayanan publik. Untuk anggaran secara rutin belum setiap bulannya diterima sehingga belum bisa mencukupi penyelenggaraan pemerintahan lingkungan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis. Walaupun dalam penyusunan anggaran dan kebutuhan salary atau honor lingkungan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis tetap disesuaikan dengan besarnya tugas pokok dan fungsi serta masalah di lingkungan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis.

**2. Hambatan Eksternal.**

Hambatan dari lingkungan eksternal yang dihadapi dalam penyelenggaraan pengawasan kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis dapat dikemukakan sebagai berikut :

- a. Dampak latar belakang para badan penagwas yang berbeda maka akan timbul rasa tidak satu ikatan lagi karena berbeda paham, antara pengawas dan pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis dengan masyarakat lingkungan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis.
- b. Adanya tuntutan dari masyarakat yang lebih dimana menginginkan Pengawasan penagwasan kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis baru harus sempurna tanpa mau melihat prosesnya maupun kendala-kendala lain diantaranya tuntutan mengenai sarana prasarana untuk bekerja yang belum lengkap.

#### **D. KESIMPULAN**

Dari hasil penelitian dan pembahasan sebagaimana telah diuraikan dimuka, terbukti bahwa Pengawasan pegawai dalam peningkatan kinerja di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh

Kabupaten Ciamis, maka penulis mengambil simpulan, sebagai berikut:

1. Ditinjau dari aspek Pengawasan antara badan pengawas di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis dengan jajaran pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis belum terjalin begitu baik. Masyarakat masih merasa bahwa harapan Pengawasan pegawai dalam peningkatan kinerja di lingkungan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis baru belum bisa sesuai harapan masyarakat dimana pelayanan masih kurang optimal.
2. Ditinjau dari aspek Sumber Daya, kekurangan sumber-sumber yang diperlukan untuk menjalankan pengawasan, seperti kurangnya sumber daya manusia dalam hal ini staf pengawas di lingkungan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis yang belum memahami Pengawasan pelayanan kepada masyarakat dan fasilitas pendukung lainnya seperti komputer dan fasilitas internet yang belum optimal.
3. Ditinjau dari aspek Disposisi, kecenderungan Pengawasan pegawai dalam peningkatan kinerja di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis, jika dilihat dari aspek disposisi belum optimal, hal ini terjadi karena ada beberapa program-program kerja yang sudah

direncanakan tapi hanya sedikit direalisasikan karena keterbatasan anggaran, para pelaksana pengawasan tidak memiliki komitmen yang tinggi dalam melaksanakan jam kerja sehingga berdampak terhadap kekecewaan pelayanan bagi masyarakat. Hal-hal tersebut cukup dapat merefleksikan bahwa perilaku pelaksana pengawasan kurang dapat memahami arti Pengawasan Kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis yang bermakna memperbaiki pelayanan terhadap masyarakat.

4. Ditinjau dari aspek Struktur Birokrasi, bahwa Pengawasan pegawai dalam peningkatan kinerja di lingkungan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis tetapi belum maksimal dilaksanakan karena belum mendapat dukungan sepenuhnya pemerintah daerah terutama anggaran dan belum terkoordinasi dengan baik antara badan pengawasan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis dengan jajaran pegawai di lingkungan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis, dilihat dari sumber daya kualitas kinerja pegawai di lingkungan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis masih kurang, Standar Pelayanan Minimal (SPM) juga belum optimal dan belum

sesuai standar yang dimiliki, sarana dan prasarana juga belum bisa mendukung jalannya kinerja para pegawai dalam peningkatan kinerja di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Galuh Kabupaten Ciamis.

#### **E. DAFTAR PUSTAKA**

- Benveniste, GUY, Birokrasi, Terjemahan Sahat Simamora Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 1997.
- Bogdan, RC and SK Biklen, *Introduction to Qualitative Research*, New York : Foris Publication, 1982.
- Dunn, W,N, *Pengantar Analisa Kebijakan Public*. Yogyakarta : UGM Press,. 1955.
- Faisal, Sanapiah, *Format-format Penelitian, Dasar-dasar dan Aplikasi*. Jakarta : Rajawali Press, 1992.
- Gaffar, Afan, *Politik Indonesia Transisi Menuju Demokrasi*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2000.
- Gould, Carol C., *Demokrasi Ditinjau Kembali*. Yogyakarta : PT. Tiara Wacana, 1993.
- Hikam, Muhammad AS., *Demokrasi Dan Civil Society*. Pengantar : Franz Magnis Suseno. Jakarta : LP3ES, 1999.

- Imawan, Riswandha, *Persoalan Demokratisasi dan Civil Society di Indonesia* Yogyakarta : MAP UGM, 2000.
- Juliantara, Dadang *Arus Bawah Demokrasi Otonomi dan Pemberdayaan Perusahaan daerah air minum tirta galuh kabupaten ciamis.* Yogyakarta : Laprcu Pustaka Utama, 2000.
- Kartasasmita, Ginanjar, *Pembangunan Untuk Rakyat.* Jakarta : PT. Pustaka Cidesindo, 1996.
- Kartohadikusumo, Soetardjo, *Perusahaan daerah air minum tirta galuh kabupaten ciamis.* Jakarta : PN Balai Sartika, 1984.
- Koesoemahatmadja, RDH, *Pengantar ke Arah Sistem Pegawai Daerah Air Minum Daerah di Indonesia.* Jakarta : Bina Cipta, 1979.
- Liang Gie, The, *Pertumbuhan Pegawai Daerah Air Minum Daerah di Negara Republik Indonesia.* Jilid II. Jakarta : Gunung Agung, 1968.
- Manan, Bagir, *Hubungan Antara Pusat dan Daerah Menurut UUD 1955.* Jakarta : Pustaka Sinar Harapan, 1993.
- Mariun, *Azas-azas Ilmu Pemerintahan.* Yogyakarta : Badan Penelitian dan Pengembangan, Fakultas Sospol UGM, 1979.
- Mas'ood, Mohtar, *Negara, Kapital dan Demokrasi.* Yogyakarta : Pustaka Pelajar bekerja sama dengan CRDS Kalimantan, 2000.
- Maulani, B. Mathew dan Huberman, A. Michall, *Analisa Data Kualitatif.* Jakarta : Universitas Indonesia (UI Press), 1997.
- Moleong, Lexi J., *Metode Penelitian Kualitatif.* Bandung : PT . Remaja Rosdakarya, 2000.
- Muhadjir, *Pembangunan Berwawasan Daerah Peperusahaan daerah air minum tirta galuh kabupaten ciamisan.* Yogyakarta : Rake Press, 1997.
- Muslimin, Amrah, *Ikhtisar Perkembangan Otonomi Daerah 1903-1958.* Jakarta : Jambatan, 1960.
- Pide, Andi Mustari, *Otonomi Daerah dan Kepala Daerah Memasuki Abad XXI.* Jakarta : PT. Gaya Media Pratama, 1999.
- Putra, Fadillah, *Devolusi, Politik Desentralisasi sebagai Media Rekonsiliasi Ketegangan Politik Negara-Rakyat.* Yogyakarta : Pustaka Pelajar Offset, 1999.

- Rasyid, M. Ryaas, *Nasionalisme dan Demokrasi Indonesia Menghadapi Tantangan Globalisasi*. Jakarta : PT. Yasrif Watampone, 1997.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi, *Metode Penelitian Survey*. Yogyakarta : LP3ES, 1995.
- Soetrisno, Loekman, *Memberdayakan Rakyat Dalam Pembangunan Indonesia. Dalam Anggito Abimanyu (EDS, Pembangunan Ekonomi dan Pemberdayaan Rakyat)*. Yogyakarta : PAU-SE UGM Bersama BPFE, 1996.
- Sumodiningrat, Gunawan, *Pembangunan Daerah dan Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta : PT. Bina Rena Pariwara, 1999.
- Suryaningrat, Bayu, *Desentralisasi dan Dekonsentrasi di Indonesia Suatu Analisa (Jilid I)*. Jakarta : Badan Ruci Press, 1981.
- , *Pegawai Daerah Air Minum dan Administrasi Perusahaan daerah air minum tirta galuh kabupaten ciamis*. Bandung : PT. Mekar Jaya, 1976.
- Suhartono, dkk., *Politik Lokal, Parlemen Perusahaan daerah air minum tirta galuh kabupaten ciamis*. : Awal Kemerdekaan Sampai Jaman Otonomi Daerah. Yogyakarta : Lapera, Cetakan I Juli 2000, Edisi Revisi – September 2001.
- Syarifudin. Ateng, *Pegawai Daerah Air Minum Daerah dan Pembangunan*. Bandung : PT. Sumur Bandung Press, 1973.
- Tjokroamidjojo, Bintaro, *Strategi Pembangunan Daerah Peperusahaan daerah air minum tirta galuh kabupaten ciamisan*. Jakarta : LP3ES, 1996.
- Tanue, Henry, *Local Government and Democratic Political Development*. University of Pennsylvania : ANNALS, AAPSS, 1995.
- Usman, Sunyoto, *Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 1998.
- Utomo, Warsito, *Kajian Kritis RUU Pemda dan Implikasinya terhadap Tata Pemerintahan yang Demokratis*, Makalah Diskusi pada Konphalindo. Jakarta : 1999.
- Waldo, Dwight, *The Public Administration*. Englewood Cliffs : Prentice Hall Inc., 1982.

- Wibawa, Samodra, *Kebijakan Publik Proses dan Analisis*. Jakarta : Intermedia, 19 55.
- Wasistiono, Sadu, *Kapita Selekta Manajemen Pemerintahan Daerah*, Bandung, Fokus Media, 2003.
- , *Menangkap Peluang Otonomi Daerah Melalui Opymalisasi Sumber Daya Daerah*. Bandung , Focus Media 2003.
- Dokumen-Dokumen**
- Undang-Undang Dasar 1945 (Hasil Amandemen ke-4).
- Undang-Undang Otonomi Daerah Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2006 tentang Pedoman Teknis dan Tata Cara Pengaturan Tarif Air Minum Pada Perusahaan Daerah Air Minum.
- Peraturan Daerah Kabupaten Ciamis Nomor 10 Tahun 2008 tentang Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Galuh Kabupaten Ciamis.
- Surat Keputusan Bupati Ciamis Nomor 02 Tahun 1995 jo. Surat Keputusan Direktur Utama PDAM Tirta Galuh Kabupaten Ciamis Nomor 05/KPTS/PDAM/III/1998, yang mengatur tentang pelayanan pemasangan sambungan baru ledeng air minum PDAM.
- Surat Keputusan Bupati Ciamis Nomor 06 Tahun 1995 jo. Surat Keputusan Direksi PDAM Tirta Galuh Kabupaten Ciamis Nomor 34 a/KPTS/PDAM/CMS/VIII/1998, yang mengatur tentang penutupan dan pembukaan kembali sambungan ledeng air minum PDAM.
- Surat Keputusan Bupati Ciamis Nomor 06 Tahun 1995, yang mengatur tentang pelayanan pembayaran rekening.
- Surat Keputusan Bupati Ciamis Nomor : 182 Tahun 2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja PDAM Tirta Galuh Ciamis Jo. Surat Keputusan Bupati Ciamis Nomor : 690/kpts.273-HUK/2006 tertanggal 29 Agustus 2006.
- Surat Keputusan Direksi PDAM Tirta Galuh Kabupaten Ciamis Nomor 06 A/KPTS/PDAM/CMS/III/1998 tentang Informasi Rekening PDAM Tirta Galuh Ciamis.