

BAB III

PENYAJIAN DATA DAN ANALISA DATA

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar dalam melaksanakan kegiatannya selain memberikan pelayanan memenuhi kebutuhan air bersih dan air minum kepada seluruh pelanggan juga berfungsi sebagai salah satu sumber pendapatan asli daerah di Kabupaten Karanganyar.

Dalam melaksanakan kegiatannya, Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar menerapkan budaya korporasi untuk meningkatkan kinerja para pegawai. Nilai-nilai budaya Korporasi di Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar merupakan sesuatu yang menjadi pedoman dan kesepakatan para pegawai Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar. Nilai-nilai tersebut terwujud dalam visi. Terwujudnya kemampuan untuk memberikan pelayanan air bersih secara Tepat Kualitas, Tepat Kuantitas, dan Tepat Kuantitas.

Dalam penelitian ini, visi tersebut kemudian difokuskan pada nilai-nilai untuk meningkatkan kinerja pegawai Kantor Pusat PDAM Kabupaten Karanganyar. Nilai-nilai budaya korporasi adalah sebagai sesuatu yang menjadi pedoman dan kesepakatan para pegawai Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar, maka harus senantiasa dilaksanakan oleh para pegawai dalam setiap tugas dan fungsinya untuk melayani

pelanggan. Pegawai Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar harus mempunyai upaya-upaya nyata dan dorongan yang kuat dari dalam diri sendiri untuk menyertakan nilai-nilai budaya korporasi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar ketika memberikan pelayanan kepada konsumen. Pembahasan masalah ini akan dibagi menjadi dua bagian, pertama yaitu penerapan nilai-nilai budaya korporasi oleh pegawai Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar, yang kedua adalah kemudahan dan kesulitan yang ditimbulkan oleh pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar ketika menerapkan nilai-nilai budaya korporasi tersebut.

A. Penerapan Nilai-Nilai Budaya Korporasi oleh Pegawai Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar.

1. Integritas

Integritas dalam hal ini dapat didefinisikan bertakwa, penuh dedikasi, jujur, selalu menjaga kehormatan dan nama baik, serta taat pada kode etik dan peraturan yang berlaku. Apabila karyawan menunjukkan perasaan senang jika faktor integritas ini menjadi pedoman bersama dalam bekerja dapat disimpulkan bahwa karyawan menghargai hal-hal atau aspek-aspek yang bersifat moral atau etika. Dengan demikian, hal ini menunjukkan masalahnya moral atau etika yang dihargai oleh karyawan dalam bekerja dan memberikan narapan yang baik.

Pada umumnya orang akan merasa senang melakukan suatu kerja sama dengan orang lain yang memiliki integritas. Demikian juga para karyawan akan suka bekerja dibawah pimpinan yang memiliki integritas karena pimpinan yang memiliki integritas akan lebih menghargai bawahannya. Makna integritas yang dilakukan oleh seorang pemimpin ini berkaitan dengan etika pemimpin, dengan kata lain dapat diartikan sebagai etika profesi kepemimpinan. Etika profesi kepemimpinan ini mengandung kriteria-kriteria:

1. Mampu memotivasi dan memberikan teladan kepada pegawai, baik yang berada dalam lingkungan kerja maupun dengan pegawai lain yang berada dibawah, dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik dan sesuai dengan petunjuk maupun aturan yang ada. Berkaitan dengan hal tersebut, Bapak Panca Azimat selaku Kepala Sub Bagian Umum/Personalia mengatakan:

"PTAM ini memberikan pelayanan jasa kepada masyarakat dalam penyediaan air bersih. Saya selaku pimpinan bagian personalia tentu saja mesti memberikan keteladanan bagi bawahan dengan datang tepat waktu misalnya bekerja secara maksimal dalam melaksanakan tugas. Sedangkan cara memotivasi kepada bawahan yaitu memberikan penghargaan-penghargaan yang diperlukan memberikan reward kepada yang berprestasi, menurut saya itu bisa membuat pegawai termotivasi meningkatkan kinerjanya. Setiap bulan sekali di dalam rapat koordinasi mbak jadi nantinya lisit ada evaluasi kinerja pegawai jadi bisa sekaligus memotivasi pegawai bagi yang kinerjanya kurang" (wawancara, tanggal 10 November 2009)

Selanjutnya Bapak Isnawan Hadi, selaku Kepala Bagian Hubungan

Langganan mengatakan bahwa:

”Kami berusaha memberikan contoh agar aktif dalam bekerja untuk melayani pelanggan ini sesuai dengan bagian kami mbak. Dengan disiplin waktu tentu saja membuat bawahan memiliki rasa sungkan kalau terlambat datang. Jangan karena atasan tidak disiplin kemudian bawahan nantinya akan ikut-ikutan.” (wawancara, tanggal 10 November 2009)

Dari wawancara tersebut dapat dilihat bagaimana Kepala Bagian Umum/Personalia dan Kepala Bagian Hubungan Langganan selaku pimpinan di masing-masing bagian memotivasi para bawahannya dengan cara-cara yang diterapkan oleh pimpinan, yaitu rutin mengadakan rapat koordinasi setiap 3 bulan sekali, merupakan salah satu cara yang efektif dalam memotivasi pegawai agar melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing. Karena dalam rapat koordinasi tersebut akan mengevaluasi kinerja staf-staf yang ada dalam satu bidang kerja tertentu. Selain itu memberikan keteladanan dalam hal kedisiplinan waktu jam kerja.

- b. Menjaga kehormatan dan nama baik, serta taat pada kode etik dan peraturan yang berlaku. Sehingga dengan adanya perilaku tersebut, maka pimpinan selalu bersikap berani bertanggung jawab dalam melakukan aktivitas kegiatannya. Hal ini dapat dilihat dari pelayanan yang diberikan kepada pelanggan dalam menanggapi keluhan mereka secara langsung agar terselesaikan permasalahannya. Berkaitan dengan hal tersebut, Bapak Iriawan Hadi, selaku Kepala Sub Bagian Hubungan Langganan mengatakan.

”Kami menjaga nama baik perusahaan dengan menanggapi keluhan dari masyarakat dengan sesegera mungkin dan secermat

mungkin. Misalnya keluhan air yang kurang lancar bisa menghubungi operator kami di nomor 495211 kemudian nanti keluhan akan diteruskan atau ditindak lanjuti oleh bagian teknik yang akan mengadakan pemeriksaan langsung ke pelanggan tersebut. Karena pelayanan di PDAM ini kan satu atap ya mbak, jadi antar bagian saling berkaitan. Di situlah nantinya masyarakat menilai pelayanan kami sudah baik atau belum. Yang penting kami melakukan tugas secara maksimal.” (wawancara, tanggal 10 November 2009)

Ditambahkan pula oleh Ibu Anna Puspitosari, selaku pegawai bagian Umum/Personalia sebagai berikut:

”Sebagai pegawai kami mesti berperilaku baik mbak karena nantinya kita masyarakat bisa menilai apakah pegawai PDAM itu santun dalam bersikap. Selain itu juga dalam etika berpakaian juga harus sopan. Untuk menjaga nama baik perusahaan kami selalu menjaga nama perusahaan tidak boleh merborongan keluar, karena itu berkaitan dengan masalah intern PDAM sendiri. Jadi apapun permasalahannya ya cukup di bahas secara intern saja.” (wawancara, tanggal 11 November 2009)

Dari wawancara tersebut dapat dilihat bahwa pegawai PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar berusaha menjaga kehormatan dan nama baik perusahaan dengan bersikap santun, taat pada kode etik dengan menjaga nama perusahaan. Selain itu pegawai secara tanggap dalam mengadapi keluhan dari para pelanggan.

Pelaksanaan nilai integritas para pegawai mempunyai dedikasi yang cukup baik. Mulai dari bentuk disiplin diri dalam komitmen menjalankan tugas, disiplin waktu maupun disiplin dalam mentaati peraturan. Dalam pengamatan penulis, hadir atau tidaknya pemimpin, tidak mempengaruhi pegawai dalam pelaksanaan pekerjaannya.

2. Profesionalisme

Faktor profesional sangat dominan pengaruhnya terhadap etos kerja bagi pemberdayaan pegawai PDAM Kabupaten Karanganyar. Selain itu juga dominan pengaruhnya terhadap indikator kemampuan menangani masalah secara internal dan kepuasan pelanggan secara eksternal. Dalam penelitian ini profesional adalah kemampuan riil pegawai dalam melaksanakan tugasnya yaitu kemampuan teknik, kemampuan manusiawi, dan kemampuan konseptual.

Dapat Bapak Pankaj Azimat, selaku Kepala Sub Bagian Umum Personalia menjelaskan bahwa:

”Profesional berarti pegawai bekerja secara kompeten. Mereka mempunyai pengetahuan dan kemampuan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh pelanggan pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. Mereka bekerja sesuai dengan *job description* yang ada dan aturan-aturan yang berlaku.” (wawancara, 10 November 2009)

Dari penjelasan diatas berarti dapat diketahui bahwa profesional merupakan kemampuan yang dimiliki dalam menjalankan bidang dan tugasnya. Setiap pegawai harus mempunyai nilai profesionalisme dalam menjalankan setiap tugas yang ada. Menurut Robert R. Kantz dalam A.S. Moenir (1995:116) kemampuan dasar pegawai yang dimiliki pegawai antara lain:

a. Kemampuan Teknis

Pegawai Kantor PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar berkewajiban untuk melaksanakan tugasnya yaitu memberikan pelayanan kepada masyarakat, dalam hal ini adalah pengguna jasa pelayanan air

bersih. Untuk itu diperlukan keterampilan teknis dalam menggunakan alat dan prosedur yang dapat mendukung kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya. PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar membagi tugas-tugas kerja dalam tiga bagian, yaitu bagian administrasi keuangan, bagian teknik dan bagian langganan. Bagian Teknik memiliki fungsi pengelolaan pelayanan yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan dibidang perencanaan tehnik, produksi, distribusi dan peralatan tehnik penyediaan air bersih.

Dalam menjalankan tugasnya Bagian Teknik mempunyai beberapa sub bagian yaitu Sub Bagian Transmisi dan Distribusi, Sub Bagian Perencanaan Tehnik, Sub bagian Produksi, Sub Bagian Sambilan Rumah, dan Sub Bagian Logistik. Tiap-tiap sub bagian mempunyai tanggung jawab terhadap kelancaran proses pelayanan. Kelancaran pelayanan dapat terwujud dengan kemampuan pegawai dalam mengoperasikan peralatan-peralatan teknis.

Ibu Fernini Rahayu selaku Kepala Sub bagian Produksi PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar mengemukakan bahwa:

“Bagian Produksi ini mempunyai tanggung jawab yang besar dalam penyediaan air bersih di Karanganyar bagi pelanggan dan masyarakat pada umumnya. Selain memproduksi air bersih yang layak pakai juga bertanggung jawab untuk melakukan kontrol terhadap kualitas air bersih yang dihasilkan. Untuk memenuhi kualifikasi 3K yaitu Kualitas, Kuantitas, dan Kontinuitas maka kami secara berkala melakukan uji mikrobiologi dan uji fisika. Untuk kemampuan teknis misalnya, di dalam laboratorium dan *reservoir* ini ada banyak peralatan jadi kalau pegawai tidak mengetahui cara melakukan penelitian dalam uji kualitas air ya bisa reot. Makanya khusus pegawai di laboratorium ini lulusan dari teknik kimia, kalau yang bertugas di IPA (Instalasi Pengolahan Air) juga harus paham dengan tugas-tugasnya selain memerlukan pengalaman juga.” (wawancara 8 Desember 2009)

Keterangan lain juga diungkapkan oleh Bapak Sartyawan selaku pegawai bagian staf produksi sebagai berikut:

“Kami bertugas dalam penyediaan air bersih, secara garis besarnya seperti ini, air bersih yang dihasilkan oleh PDAM dimulai dari sumber mata air yang berada di dataran tinggi, mata air tersebut ditangkap menggunakan bak penangkap disebut *bron captering*. Dari *bron captering* air masuk ke Bak Pelepas Tekan (BPT) untuk menyesuaikan dengan ketinggian tanah yang di ukur dari permukaan air laut. Kemudian dari BPT air masuk ke dalam bak-bak penampung (*reservoir*) di dalam bak-bak penampung tersebut di lakukan proses *chlorinisasi* untuk membersihkan air dari bakteri terutama *E Coli*. Setelah itu dari bak penampung disalurkan kepada masyarakat melalui jaringan pipa distribusi, pipa dinas dan pipa persil.” (wawancara 1 Desember 2009)

Bapak Eko Setyo Budi Pegawai di bagian produksi juga menambahkan:

“Kemampuan teknis disini misalnya dalam pembuatan sumur dalam, perhitungan hidrolis dengan menggunakan sistem komputerisasi pada saat dilakukan *reengineering* untuk jaringan pipanya. Hasilnya nanti jadi referensi baik itu perlu penambahan volume *reservoir* dan penggantian pipa” (wawancara 8 Desember 2009)

Dari wawancara diatas, pegawai yang berhubungan dengan produksi dan penyediaan air bersih memang dibutuhkan pegawai berketrampilan khusus. Dimana pegawai pada salah satu sub bagian, yaitu sub bagian produksi adalah orang-orang yang berpendidikan khusus dan mengerti dalam proses produksi maupun pengoperasian peralatan serta penggunaan sistem komputerisasi di Instalasi Pengolahan Air dan *Reservoir*. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya tidak boleh sampai melakukan kesalahan.

Setiap pegawai harus cepat tanggap terhadap tugas dan disesuaikan dengan keinginan pelanggan. Kemampuan didalam menghadapi pelanggan

ini penting disamping kemampuan teknis untuk memberikan pelayanan yang baik dan cepat seperti harapan pelanggan.

Masalah yang paling banyak dikeluhkan pelanggan (masyarakat) masih berkutat di persoalan K3 atau kualitas, kuantitas dan kontinuitas. Sebagian lagi terdapat pelanggan yang mengeluhkan birokrasi pemasangan baru yang berbelit-belit sehingga memakan waktu yang lama maupun sistem pembayaran rekening air yang kurang efisien hingga sikap petugas yang kurang bersahabat dengan pelanggan. Seperti yang diungkapkan seorang pelanggan bernama Ibu Indrawati berikut ini:

“Dulu sewaktu pemasangan baru memakan waktu lama banget bisa sampai sebulan baru airnya mengalir. Apalagi airnya kok kurang lancar kalau pagi kan pas dibutuhkan sekali kadang cuma mengalir sedikit. Keluarga kami memang bergantung cuma dari pasokan air PDAM mbak. Jadi kalau air yang terkadang *ngocor* terkadang tidak kan *binin* susah mbak. Kadang airnya juga kurang jernih. Jadi menurut saya aja sebenarnya dengan rekening saya bayar seharusnya bisa lebih baik lagi pelayanannya.” (wawancara, 11 November 2009)

Menanggapi keluhan dari pelanggan tersebut Kasubbag Hubungan Langgan, Bapak Isnanan Hadi menjelaskan berikut ini:

“Begini mbak, sebenarnya proses pemasangan sambungan baru itu harus memakan waktu 5 hari dibuat prosedur yang sederhana dan cepat kalau yang diaarin Ibu Indrawati mungkin penyebabnya bukan dari pihak kami. Penyebab kurang lancarnya air bisa terjadi karena pagi maupun sore hari merupakan pemakaian puncak jadi hampir semua pelanggan memakai air mbak, jadi wajar air mengalir sedikit. Tapi bisa juga penyebab gangguan terjadi karena pipa tersier dan pipa dinas berada di suatu lokasi tertentu masih berupa pipa GIP (*Galvanized Iron Pipe*) artinya pipa lama dan perlu direhabilitasi karena sebagian telah korosif. Sebenarnya mayoritas PDAM di Indonesia ini belum seluruhnya mampu memenuhi 100% 3K. Sangat bervariasi tingkat pemenuhan PDAM dalam hal itu. Begitupun di PDAM Kabupaten Karanganyar ini.” (wawancara, 4 Desember 2009)

Pendapat yang sama dikemukakan oleh Ibu Rukmini Rahayu selaku

Kepala Sub bagian Produksi sebagai berikut:

“Kami secara regular dan terencana sudah melakukan rehabilitasi pipa setiap tahunnya. Namun karena kompleksitas di lapangan untuk setiap perbaikan dilakukan secara bertahap. Sekarang ini memang sering dilakukan pengurusan pipa dengan sistem kompresor agar pipa bersih dan air benar-benar bersih jernih. Kalau misal sedang dilakukan perbaikan memang mengakibatkan kurang lancar airnya namun kami sebelumnya sudah menginformasikan kepada pelanggan secara langsung bila sewaktu-waktu ada gangguan aliran air. Kami berusaha memberikan yang terbaik kepada pelanggan mbak, sebisa mungkin melakukan perbaikan infrastruktur secara bertahap, memberikan kemudahan pasang baru, kemudahan dalam pembayaran dan lain-lain demi kepuasan para pelanggan.” (wawancara 3 Desember 2009)

Dari wawancara di atas, menunjukkan bahwa pelayanan yang dilakukan PDAM akan berjalan baik, apabila pegawai mampu melaksanakan tugas dan kewajibannya secara benar. Sesuai dengan kemampuan yang dimiliki pegawai dapat mengatasi permasalahan para pelanggan. Namun sebagaimana diketahui air yang sampai di rumah pelanggan membutuhkan proses. Sehingga cara normal ini maka sangat dibutuhkan peralatan-peralatan penunjang untuk menciptakan pelayanan yang betul betul maksimal bisa dirasakan oleh masyarakat. Pelayanan air bersih bukan hanya tanggung jawab PDAM, tapi juga tanggung jawab pemerintah lain. Hal ini pemerintah kabupaten sebagai *stakeholder*. PDAM selaku pengelola, pemerintah selaku penyandang atau pemilik membarut di bidang dana dan sebagainya.

Sebagai pegawai PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar memang dituntut untuk memberikan layanan prima kepada pelanggan.

Supaya dapat memenuhi 3K, PDAM perlu mengambil langkah-langkah untuk memuaskan pelanggan di bidang pelayanan. Untuk mencapai kepuasan pelanggan atau *service excellence* yakni memuaskan dalam penyediaan air minum baik kuantitas, kualitas maupun kontinuitas, dan menyenangkan pula dalam hubungan interaksi antara produsen dan konsumen.

PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar melaksanakan survei kepuasan pelanggan setiap tahunnya. Untuk mengukur bagaimana keluhan maupun kecurangan dalam melayani masyarakat. Dengan survei kepuasan pelanggan, PDAM dapat merencanakan berbagai langkah untuk menunjang kepuasan di bidang 3K tersebut. Dari hasil survei akan diketahui langkah-langkah apa saja yang masih diperlukan untuk menunjang pelaksanaan 3K dengan lebih efektif dan efisien.

Hingga sekarang PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar mencapai kepuasan pelayanan sebesar 88,41% yakni sebanyak 31.140 jumlah penduduk di Kabupaten Karanganyar. Hasil survei menurut Bapak Isnawan Hadjararif, ada yang menyetujui baik sangat baik, walau ada pula yang mengatakan kurang baik. Ada yang menyatakan sangat memuaskan, memuaskan dan kurang memuaskan. Yang paling banyak dikeluhkan adalah masih adanya aliran air yang kecil, keruh, dan rekening air yang dianggap terlalu mahal.

Untuk masalah kuantitas, berkaitan dengan aliran air, dalam rangka memperlancar informasi kepada pelanggan PDAM Tirta Lawu Kabupaten

Karanganyar bekerja sama dengan media, baik cetak maupun elektronik, serta pemberitahuan langsung ke pelanggan. Misalnya kalau sedang ada perbaikan jaringan yang pecah atau bocor, hal itu diinformasikan kepada pelanggan dengan cepat supaya pelanggan maklum.

Mengenai kualitas, selain melakukan pemantauan oleh petugas internal PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar, antara lain dengan laboratorium internal, PDAM Kabupaten Karanganyar juga mengadakan kerja sama dengan Dinas Kesehatan Kabupaten Karanganyar. Ini dilakukan untuk mengetahui sesuai tidak mutu air yang didistribusikan kepada pelanggan dengan ketentuan Permenkes tentang air bersih yang memenuhi syarat-syarat kesehatan. Hal tersebut dibenarkan oleh Ibu Rukmini Rahayu selaku Kepala Sub bagian Produksi PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar berikut ini

“Untuk menjaga kualitas air supaya memenuhi syarat-syarat kesehatan kami tiap tahunnya bekerja sama dengan Dinas Kesehatan untuk keperluan pemantauan mutu tersebut, diambil sampel air bersih mulai dari *reservoir*, pipa transmisi, pipa distribusi, sampai ke keran pelanggan. Untuk setiap 1.000 pelanggan atau satu zona pelayanan diambil satu sampel. Jadi dari jumlah pelanggan PDAM saat ini sekarang telah mencapai 31.140, maka jumlah sampel Tirta-Lawu sebanyak 31” (wawancara, 8 Desember 2009)

Hal ini diperkuat oleh pernyataan Bapak Hariyawan selaku pegawai bagian staf produksi sebagai berikut:

“Dalam melakukan pemeriksaan kualitas air bersih yang dihasilkan dengan pengambilan sampel sampel di sumber mata air serta air yang ada pada masyarakat. Dari sampel tersebut nantinya akan diperiksa di laboratorium baik pemeriksaan bakteriologis maupun pemeriksaan kimia terbatas dan hasilnya nanti berupa Hasil

Pemeriksaan Uji Petik Kualitas Air Minum akan diserahkan ke PDAM sebagai sebuah saran.” (wawancara, 8 Desember 2009)

b. Kemampuan Manusiawi

Kemampuan manusiawi adalah kemampuan untuk bekerja sama, memahami, dan memotivasi orang lain baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Kemampuan manusiawi merupakan keterampilan yang harus dimiliki oleh pegawai untuk dapat berhubungan dengan orang lain baik dalam maupun luar organisasi. Kemampuan untuk berhubungan dengan orang lain sangat penting untuk dimiliki oleh pegawai karena organisasi utama Kantor PDAM Tirta Lawa Kabupaten Karanganyar adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat, sehingga mau tidak mau setiap pegawai harus berhubungan dengan masyarakat khususnya pengguna layanan air bersih. Hubungan yang baik antar pegawai dan pelanggan akan menambah integritas perusahaan dimata masyarakat. Selain itu kerja sama dan komunikasi yang baik antara pegawai dan pelanggan dapat memperlancar pelaksanaan tugas pegawai dan menimbulkan kepuasan pada pelanggan.

Bapak Isnawan Hadi, selaku Kepala Bagian Hubungan Langgan mengemukakan bahwa:

“Kami memiliki hubungan kerjasama dengan masing-masing bagian mbak terutama berkaitan untuk pengembangan PDAM itu sendiri. Layanan ini bersifat satu atap jadi masing masing bagian tidak dapat bekerja sendiri-sendiri harus ada koordinasi. Kami juga menjalin komunikasi dan hubungan yang baik dengan para pelanggan. Masyarakat bisa langsung memberikan masukan atau mungkin keluhan jika dirasa kami masih kurang dalam memberikan pelayanan.” (wawancara, 10 November 2009)

Keterangan lain juga diungkapkan oleh Ibu Antonita Mulatsi selaku Staf Administrasi Kas Umum sebagai berikut:

“Karena saya bertugas di bagian staf kasir memang secara langsung berinteraksi dengan pelanggan yang membayar rekening air. Sebaik mungkin kami melayani mereka. Apapun keluhan mereka sebisa mungkin kami tampung untuk kemudian menjelaskan lebih lanjut dalam menangani keluhan tersebut. Biasanya ada pelanggan yang mengeluh pada kami tentang rekening yang membengkak karena menganggap penggunaan air tidak terlalu besar. Lalu kami tanggapinya dengan memberikan pengaduan kepada bagian informasi untuk memberi penjelasan seperlunya kenapa bisa naik. Bila diperlukan diberikan catatan rekening di bagian teknik sebagai data *kroscek*. Jadi pelanggan bisa percaya. Kami berusaha profesional dengan bersikap sabar dan ramah kepada pelanggan” (Wawancara, 11 November 2009).

Dari keterangan diatas dapat dilihat bahwa pegawai Kantor PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar mempunyai hubungan yang baik dengan pelanggan. Dimana secara tidak langsung hubungan itu akan mempengaruhi pendapat masyarakat tentang Kantor PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar. Apabila hubungan yang baik terjadi maka pelanggan akan merasa nyaman untuk menggunakan jasa layanan air bersih di PDAM selalunya jika yang terjadi adalah hubungan yang tidak baik maka akan mengurangi kredibilitas dan kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh Kantor PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar.

Berikut uraian salah satu pengguna jasa air bersih PDAM, Bapak Wahyu Hadi:

“ Saya sudah 10 tahun menjadi pelanggan PDAM mbak. Mulai dari proses penyambungan baru saya kira sudah baik karena hanya

memerlukan waktu 2 hari saja. Kemudian pembayaran rekeningnya pun mudah petugasnya juga baik, ramah dan profesional.” (wawancara, 10 November 2009)

Dari uraian tersebut bisa diketahui bahwa pegawai dan pelanggan PDAM Kabupaten Karanganyar sudah memiliki kemampuan yang cukup baik dan memadai untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat pengguna jasa air bersih. Berdasarkan pengamatan penulis di bagian kasir memang terlihat pegawai cakap dan santun dalam melayani pelanggan yang melakukan pembayaran. Bagi perusahaan jasa seperti Kantor PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar, pelanggan adalah jiwa perusahaan. Tanpa adanya pelanggan maka perusahaan tidak akan berproduksi. Sehingga hubungan baik antara pelanggan dengan perusahaan melalui pegawainya harus dijaga dan ditingkatkan untuk mempertahankan pelanggan.

c. Kemampuan Konseptual

Kemampuan konseptual dalam hal ini adalah kemampuan mental untuk mengkoordinir dan mengintegrasikan semua bagian dan kegiatan organisasi. Kemampuan konseptual merupakan pengembangan naluri kreatif dan inovatif yang juga harus dimiliki oleh pegawai PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar. Dalam melaksanakan pekerjaan setiap pegawai di tiap bagian mempunyai tugasnya masing-masing, dimana pada prinsipnya pekerjaan yang mereka lakukan mengarah pada tujuan yang sama yaitu keberhasilan organisasi.

Ibu Rukmini Rahayu selaku Kepala Sub bagian Produksi PDAM

Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar mengemukakan bahwa:

“Para pegawai saya rasa sudah mengetahui apa yang menjadi tugas dan kewajibannya mbak. Karena sudah seperti rutinitas mengambil sampel, melakukan pengecekan di IPA, melakukan perbaikan apabila diperlukan dan seterusnya. Mereka hanya diberi instruksi khusus apa bila memang diperlukan. Namun jika mengalami kesulitan bisa meminta petunjuk langsung kepada atasan seperti proses pendistribusian air dan sebagainya.” (wawancara 8 Desember 2009)

Ditambahkan pula keterangan diatas dengan pengakuan Bapak

Sartyawan selaku pegawai bagian staf produksi sebagai berikut:

“Bagaimana pun juga saya dan beberapa teman air sudah lama bekerja di sini mbak. Jadi kayaknya sudah hafal tentang apa yang mesti dilakukan kerjalan. Jadi seperti rutinitas sehari-hari. Walaupun kadang-kadang mengalami masalah kami berusaha menyelesaikan sendiri dulu. Tapi jika belum menemukan solusi ya kami bertanya kepada atasan. (wawancara 8 Desember 2009)

Kemampuan interpersonal akan terlihat ketika adanya masalah dan masalah tersebut berkaitan dengan tugas atau *job description* masing-masing dan pegawai tersebut mampu menyelesaikannya. Namun pegawai apabila tidak dapat mengatasi masalah tersebut di luar wewenang pegawai akan membicarakan dengan atasan untuk menbar tu menanganinya.

Pada umumnya, pegawai Kantor PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar baik disadari maupun tidak sudah mampu mengkoordinasikan dan menegrasikan semua bagian dan kegiatan pekerjaannya. Hal ini didukung pula oleh masa kerja mereka yang sudah cukup lama. Kemampuan pegawai untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua bagian ini penting untuk mewujudkan kerjasama antar pegawai yang memang sangat diperlukan dalam menjalankan

pekerjaan di Kantor PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar. Koordinasi antar pegawai dengan pimpinan atau antar pegawai sendiri penting untuk mendiskusikan pekerjaan sehingga mampu mengurangi keluhan dari pelanggan dan kendala dalam menjalankan pekerjaannya.

Di Kantor PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar, pegawai telah memiliki kemampuan konseptual yang cukup. Hal ini dapat dilihat dari cara mereka dalam melaksanakan pekerjaannya, baik dalam menghadapi pelanggan maupun dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Namun, perlu juga diperhatikan untuk meningkatkan komunikasi yang baik yang secara tidak langsung akan mendukung kemampuan pegawai untuk berkoordinasi dan berintegritas dengan pegawai bagian lain.

Rasa keintinan dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya akan mempengaruhi bagaimana pegawai melakukan pekerjaannya. Tetapi rasa cinta dan tanggung jawab terhadap pekerjaan tidak akan timbul dengan sendirinya. Sehingga diperlukan suatu keterbukaan untuk belajar dan mengembangkan kemampuannya. Pengembangan kemampuan berpikir dan pengembangan wawasan seseorang bisa dilakukan melalui sarana pendidikan atau pelatihan peatihan keterampilan yang diikuti. Sehingga tingkat pendidikan dan keterampilan yang dimiliki seorang pegawai sangat mempengaruhi cara berpikir dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Untuk menghasilkan kinerja yang baik dari para pegawai-pegawai PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar, sangat diperlukan

profesionalisme dari para pegawai kepada pekerjaannya. Dalam penelitian ini, penulis juga ingin mengetahui bagaimana profesionalisme pegawai dilihat dari tingkat pendidikan dan keterampilan serta disiplin pegawai dapat mempengaruhi kinerja pegawai PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar.

1) Tingkat Pendidikan Formal

Tingkat pendidikan pegawai PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar tersebar dari pendidikan SD hingga perguruan tinggi.

Tingkat pendidikan pegawai PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar Cabang Semarang tersebar dari tingkat SD sampai Perguruan tinggi. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel III.1

Jumlah Pegawai Menurut Tingkat Jabatan dan Tingkat Pendidikan

No	Tingkatan Jabatan	Tingkat Pendidikan					Jumlah
		SD	SMP	SVA	Sarjana	Diploma	
1.	Direktur	-	-	-	3	-	3
2.	Kepala Bagian	-	-	-	2	-	2
3.	Kepala Sub Bagian	-	-	5	9	1	15
4.	Kepala Unit	-	-	3	6	-	9
5.	Staf	9	14	97	41	12	173

Sumber : PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar tahun 2009

Dari tabel diatas dapat kita lihat bahwa pendidikan tertinggi yang dimiliki pegawai kantor PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar adalah sarjana yang tersebar dalam berbagai tingkat jabatan dimulai dari tingkat jabatan paling tinggi yaitu Direktur baik itu Direktur Utama, Direktur Teknis maupun Direktur Umum, sampai dengan para staf. Sedangkan untuk staf tingkat pendidikan pegawai bervariasi mulai dari SD sampai Sarjana. Bervariasinya tingkat pendidikan yang dimiliki pegawai kantor PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar karena untuk menjadi pegawai PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar dahulu tidak ada batas minimal pendidikan, namun sekarang berdasarkan Keputusan Direksi PDAM Kabupaten Karanganyar No. 690/044/2002 dalam perekrutan pegawai menggariskan batas minimal pendidikan yaitu berusia serendah-rendahnya 18 tahun dan setinggi-tingginya 30 tahun untuk ijazah SMA dan 25 tahun untuk ijazah S1.

Tingkat pendidikan yang mereka dapatkan ini akan sangat berpengaruh terhadap cara mereka melakukan pekerjaannya terutama dalam melayani masyarakat pengguna jasa air bersih dan air minum. Semakin tinggi tingkat pendidikan seorang pegawai, maka semakin terbuka wawasannya terhadap pekerjaannya. Dilihat dari tingkat pendidikan yang sebagian besar pegawai PDAM Tirta Lawu

Kabupaten Karanganyar miliki, mereka berpendidikan antara sekolah menengah hingga SD. Tingkat pendidikan ini mempunyai wawasan pengetahuan yang lebih rendah bila dibandingkan dengan orang yang berlatar belakang pendidikan lebih tinggi, walaupun tidak menutup kemungkinan pengalaman bekerja seseorang juga mempengaruhi. Karena pembekalan pendidikan, pembekalan teori dan praktek merupakan dasar terbentuknya sumber daya yang profesional yang dalam hal ini pelayanan air bersih kepada masyarakat

2) Diklat

Disamping pendidikan formal yang harus dimiliki pegawai diklat sangat penting dan berpengaruh untuk mendukung kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Karena pada kenyataannya diklat ini menantang kemampuan pegawai dalam bekerja, sehingga mendukung terciptanya pegawai yang profesional.

Dalam segi pengembangan pegawai untuk mempertahankan kualitas Sumber Daya Manusia, PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar telah melakukan peningkatan kualitas dan kualifikasi melalui jenjang diklat pegawai. Pengadaan pendidikan dan pelatihan tenaga kerja di lingkungan PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar merupakan upaya untuk meningkatkan produktivitas kinerja personal.

Pendidikan dan pelatihan tersebut antara lain :

Tabel III.2

Diklat yang dilakukan oleh PDAM Tirta Lawu Kabupaten

Karanganyar selama tahun 2008

No	Jenis Diklat	Jumlah (orang)	Diikuti oleh
1.	Manajemen Perusahaan Air Minum	6	- Kasubag Umum / Personalia - Kabag Keuangan - Direktur Umum - Staf Umum/Personalia - Kepala Unit - Kasubag Produksi
2.	Lokakarya Perpajakan	5	- Kabag Keuangan - Staf Umum/Personalia - Kasubag Perenc Angg. - Kasubag Umum / Personalia
3.	Pelatihan Penyambungan Pipa HDPE	2	- Kasubag Trans / Distribusi - Staf Teknik
4.	Pelatihan Perpipaan Transmisi & Distribusi	1	Staf Teknik
5.	Pelatihan Sistem Akuntansi Terpadu (SAKU) tentang anggaran	1	Kasubag Umum/Personalia
6.	Bimtek Standar & Pedoman Pengadaan	1	Direktur Teknik

	Jasa Konstruksi		
7.	Pelatihan Produksi Air Minum	1	Kasubag Produksi
8.	Pelatihan Pengawasan Proyek	1	Direktur Teknik
9.	Diseminasi uji mutu & perencanaan perpipaan air minum	1	Staf Perencanaan
10.	Pelatihan Teknologi Air Baku	1	- Kasubag Produksi - Staf Produksi
11.	Pelatihan Teknik Perpipaan	1	Staf Unit
12.	Workshop upaya penurunan Non Revenue Water (NRW) untuk peningkatan pelayanan air minum	1	Staf Perencanaan
13.	Pelatihan Manajemen Mutu Laboratorium dalam rangka akreditasi	1	- Kasubag Produksi - Staf Produksi
14.	Fimongan Teknis Pengelolaan Air Tanah	1	Kabag Teknik
15.	ESQ Training		- Kabag Teknik - Kepala Unit

Sumber : PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar tahun 2008

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa liklat yang dilakukan oleh pegawai pada Kantor PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar diberlakukan secara merata di masing-masing bagian mulai dari bagian

produksi, distribusi, umum/personalia, teknik dan perencanaan. Diklat tersebut diikuti oleh karyawan yang memiliki jabatan yang sudah tinggi dengan kata lain sebagian besar diklat diikuti oleh para kepala pada bidang urusan masing-masing pada Kantor PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar. Dengan adanya pendidikan dan pelatihan yang dilakukan pada Kantor PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar maka diharapkan pegawai tersebut dapat memberikan sumbangan pemikiran kepada perusahaan serta memberikan masukan bagi kelangsungan perusahaan disamping itu juga diharapkan dapat memberikan penalaran bagi para pegawai yang masih memiliki golongan yang rendah. Dengan adanya kepedulian dari atasan kepada bawahan maka seluruh anggota karyawan dapat merasa dianggap ada dan berarti bagi perusahaan dan pada akhirnya menumbuhkan motivasi untuk bekerja lebih giat dan rajin untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan akhirnya dapat meningkatkan kemampuan perusahaan dalam memasuki jaman yang semakin kompleks.

3) Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah segala sesuatu yang telah dialami dan dirasakan oleh seseorang selama ia bekerja. Dalam penelitian ini pengalaman kerja dikaitkan dengan masa kerja pegawai, yaitu berapa lama seorang pegawai melaksanakan tugas yaitu memegang jabatan dibidangnya. Pengalaman kerja ini juga berpengaruh terhadap profesionalisme pegawai, karena latar belakang pendidikan yang

tinggi, baik pendidikan formal maupun non formal, tidak akan menjamin kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Seorang pegawai dengan tingkat pendidikan yang tinggi namun tanpa pengalaman, akan berbeda dalam menghadapi masalah jika dibandingkan dengan pegawai yang berpendidikan strata tetapi memiliki pengalaman.

Untuk melihat bagaimana masa kerja pegawai PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar, berikut ini penulis menggambarannya dalam tabel:

Tabel 1.13

Masa Kerja Pegawai Kantor PDAM Tirta Lawu Kabupaten

Karanganyar Tahun 2009

No	Masa Kerja (Tahun)	Pegawai	Prosentase
1.	>20 tahun	24 Orang	11,88 %
2.	>10 Tahun	65 Orang	32,18 %
3.	<10 tahun	113 Orang	55,94 %
	Jumlah	202 Orang	100%

Sumber : Daftar Nomatif Pegawai PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar Per tanggal 1 Oktober, 2009

Dari tabel tersebut diatas dapat dilihat bagaimana masa kerja pegawai PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar. Masa kerja pegawai beragam, mulai dari kurang dari 10 tahun yang berjumlah 113 orang atau 55,94% dari jumlah keseluruhan. Yang memiliki masa kerja

lebih dari 10 tahun sejumlah 32,18 % atau 65 orang pegawai. Serta yang lebih dari 20 tahun sejumlah 24 orang pegawai atau sebesar 11,88% dari seluruh jumlah pegawai.

Hal tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar sudah memiliki pengalaman yang cukup dalam bidang layanan PDAM, ditunjukkan dengan masa kerja yang mayoritas kurang dari 10 tahun. Sehingga diharapkan mereka mampu dan memiliki kemampuan yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan mereka dan dalam menghadapi kegiatan para pelanggan yang beraneka ragam.

4) **Kedisiplinan Pegawai**

Profesionalisme pegawai juga dapat dilihat dari disiplin pegawai dalam menyalurkan prosedur pelayanan di Kantor PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar ini. Menurut Alex S. Nitisemito, kedisiplinan merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak tertulis (1982,199). Sedangkan menurut Robert E. Quinn dalam Suyadi Prawirosentono, disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan. Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak yang melanggar (1999;31). Hal pada pegawai di Kantor PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar, disiplin kerja menunjukkan kesungguhan mereka dalam melakukan pekerjaannya dan ketaatan terhadap

peraturan yang berlaku. Oleh karena itu agar kinerja pegawai PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar menjadi lebih baik, maka harus didukung oleh sumber daya manusia yang menjunjung tinggi nilai-nilai kedisiplinan dalam bekerja sehingga dapat menghindarkan diri dari penyelewengan saat melayani pengguna jasa.

Sehubungan dengan masalah disiplin kerja, Isnawan Hadi, selaku Kepala Sub Bagian Hubungan Langgan mengatakan:

“Disiplin kerja bagi pegawai PDAM Kabupaten Karanganyar acuan yang sangat penting, karena profesi kami disini berhubungan dengan pelayanan kepada masyarakat. Bagi pegawai yang melanggar kedisiplinan akan langsung diberikan teguran. Peringatan pertama berupa teguran lisan, tapi disetiap teguran lisan teguran itu bentuknya tertulis. Jika masih melakukan pelanggaran tentu akan diberi teguran lagi hingga sanksi yang lebih berat. Biasanya pelanggaran yang dilakukan pegawai dalam hal penggunaan uang, pegawai yang kurang disiplin, kesalahannya dalam bertindak dan sebagainya namun tahun ini belum ada pegawai yang melakukan pelanggaran berat hingga dikeluarkan. Dulu pernah ada kalau tidak salah tahun 1995/1996 ada seorang pegawai yang dikeluarkan tapi itu berkaitan dengan masalah pinak luar.” (wawancara, 11 November 2009)

Pendapat yang sama juga diungkapkan oleh Ibu Anna Puspitasari, staf di bagian Jrium/Personalia yaitu sebagai berikut :

“ Salah satu sarana untuk mengontrol kedisiplinan pegawai disini, setiap hari kami harus mengisi absensi atau daftar hadir. Tetapi kalau kedisiplinan dilihat dari kepatuhan dalam menjalankan prosedur bisa juga dilihat seberapa sering orang tersebut meninggalkan tugas dinasny atau pun dalam disiplin waktunya. Jika ada pegawai yang ijin cuti tapi melebihi waktu yang ditentukan akan diberi teguran bila masih melanggar tentu diberi sanksi yang lebih berat. Seperti contohnya bagi karyawan yang hamil cuti hanya diberi cuti melahirkan selama 1 bulan tidak boleh melebihi itu.” (wawancara 11 November 2009).

Berdasarkan wawancara diatas dapat dilihat bahwa kedisiplinan dalam menjalankan tugas merupakan tindakan yang harus ditegakkan demi kelancaran pemberian layanan kepada pengguna jasa. PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar, bertanggung jawab pada keteraturan sistem pelayanan air bersih kepada masyarakat. Dan hal ini tidak akan mungkin terjadi tanpa tindakan disiplin dari para pegawainya. Strategi manajemen pelayanan yang matang hanya akan ada dalam tataran konsep, bila pegawai lini bawah tidak menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab.

Dalam surat Keputusan Dir. ks. PDAM Kabupaten Karanganyar No. 690/044 tahun 2002 telah diatur mengenai Pelanggaran kedisiplinan dan segala bentuk sanksi yang menyertainya. Pelanggaran kedisiplinan merupakan setiap ucapan, tulisan atau perbuatan pegawai yang melanggar tata tertib kerja, kewajiban dan larangan bagi pegawai dan peraturan atau kebijakan yang berlaku di Perusahaan yang dapat menyebabkan dijatuhkannya sanksi bagi pegawai yang bersangkutan.

Jenis-jenis hukuman disiplin tersebut, terdiri atas:

- a) Teguran lisan
- b) Teguran tertulis
- c) Penundaan kenaikan gaji berkala
- d) Penundaan kenaikan pangkat
- e) Penurunan pangkat

- f) Penurunan jabatan
- g) Pembebasan jabatan
- h) Pemberhentian sementara

Pegawai yang diberhentikan sementara mulai bulan berikutnya diberi 50% dari gaji.

- i) Pemberhentian dengan hormat

Direksi berwenang memberhentikan dengan hormat pegawai karena:

- Telah mencapai usia 56 tahun (usia pensiun normal)
 - Permintaan sendiri
 - Kesehatan tidak mengizinkan, yang dibuktikan dengan surat keterangan dokter
 - Meninggal dunia
 - Pengurangan pegawai
- j) Pemberhentian tidak dengan hormat

Direksi berwenang memberhentikan tidak dengan hormat pegawai karena:

- Melanggar sumpah janji pegawai dan sumpah/janji jabatan
- Dituduh berlabrak Putusan Pengadilan yang telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap
- Bertentangan dengan sanksi-sanksi dan hukuman tersebut Bapak Panca Azimat MSK mengatakan bahwa:

“Alhamdulillah dalam tahun 2009 ini belum ada pegawai yang mendapatkan surat teguran apalagi sampai dengan tindakan pelanggaran kedisiplinan yang berkategori kesalahan berat. Bisa dikatakan pegawai-pegawai disini tergolong baik dan melaksanakan tugas sesuai aturan. Kalaupun ada yang melanggar dibina, sehingga terhindar pemberian surat teguran ataupun tindakan pelanggaran kedisiplinan yang mengakibatkan sanksi administratif bagi pegawai itu sendiri”. (wawancara tanggal 11 November 2009).

Dari wawancara tersebut dapat dilihat bahwa selama tahun 2009, belum ada pegawai PDAM Kabupaten Karanganyar yang mendapatkan *punishment*. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan para pegawai cukup tinggi.

Peran PDAM sebagai penyedia jasa sektor ini berhasil yang didambakan oleh berbagai lapisan masyarakat yang semakin kritis, perlu diantisipasi dengan memberikan pelayanan yang sesuai dengan tuntutan masyarakat modern saat ini yang membutuhkan kualitas pelayanan yang mudah, cepat serta dilayani dengan baik.

Berangkat dari sini maka PDAM Kabupaten Karanganyar dituntut untuk mampu melayani kebutuhan air bersih bagi masyarakat. Segala upaya telah dilakukan secara teknis maupun non teknis dengan penambahan debit air, penggantian pipa transmisi dan distribusi serta berusaha se maksimum untuk menurunkan jumlah kebocoran air.

Program Pelayanan

Telah dirumuskan kegiatan untuk meningkatkan luas areal pelayanan disertai dengan penggantian pipa termasuk sistem distribusi.

Program ini dibiayai dengan dana pinjaman pemerintah pusat yang

dihibahkan kepada PDAM Kabupaten Karanganyar. Pelaksanaan kegiatan ini dimulai dengan jenis kegiatan yaitu:

- a) Pengadaan dan pemasangan pipa dan lain-lain.
 - 1) Pengadaan dan pemasangan pipa PVC ϕ 50 – 200 mm
 - 2) Pengadaan Hidran Umum Kapasitas 3 M3
 - 3) Pengadaan dan pemasangan pipa PVC ϕ 100 – 630 mm
 - 4) Pengadaan pipa PVC dan Stell = 66.342 M.c
 - 5) Pembuatan sambatan pipa ϕ 400 – 630 mm di S. Martapura
 - 6) Pemasangan pipa PVC dan stell = 66.342 M.c
 - 7) Pengadaan mobil tangki kapasitas 4.000 liter
 - 8) Pembuatan Hidran Umum Kapasitas 3 M3
 - 9) Pembuatan Hidran Kebakaran
 - 10) Pemasangan pipa PVC 50 – 50 mm
 - 11) Pengadaan pompa distribusi
- b) Pembangunan Reservoir dan Perpompaaan

Pembangunan Reservoir dan Perpompaaan dilaksanakan di dua komplek instalasi pengolah air dengan kapasitas 3.500 m³ dan 2.500 m³.

Program Perubahan Sumbangan Pelanggan

Untuk memanfaatkan produksi yang terpasang serta memenuhi target penduduk perkotaan di layani air bersih, PDAM Kabupaten Karanganyar akan menambah sambungan pelanggan dan unit hidran

umum. Sedangkan permasalahan pokok yang dihadapi PDAM Kabupaten Karanganyar saat ini adalah:

- a) Menurunnya kapasitas air baku yang seharusnya debit pengambilan sampai 1.000L/detik yang bisa diambil hanya sebesar kurang lebih 500L/detik. Hal ini disebabkan karena banyak pengambilan air untuk keperluan petani / pengairan dan perikanan yang jumlahnya cukup besar, sehingga supply air ke PDAM Kabupaten Karanganyar berkurang mengakibatkan produksi PDAM Kabupaten Karanganyar berkurang.
- b) Tinggi angka kebocoran pada jaringan distribusi karena banyak jaringan pipa tersier yang sudah berumur 15 tahun ke atas.

Tabel III.4

Sumber – Sumber Air Yang Dimiliki dan Dikelola

PDAM Kabupaten Karanganyar

NO	MATA AIR	DEBIT	KETERANGAN
1	SEMIRI	100	
2	SEMENJING	65	
3	SIJARAK	65	
4	SIMPONG	100	
5	SEMIPONG	40	
6	PUNTROK	5	
7	SUMBERGEDE	70	
8	DEMPING	60	
9	TELAGA MULYA	30	
10	KEBOGGUPIT	5	
11	KAMBANGAN	5	
12	WATU PAWON I + II	200	Cadangan Mojogedang
13	SEANJANG	70	Cadangan Matesih dan Jumantono
14	WONOKELING I	18	Cadangan Jatipuro
15	WONOKELING II	8	Cadangan Jatipuro
16	JUMOK	13	
17	PITRAN 1	2,5	
18	PITRAN 2	2,5	
19	DEMPING	13	

20	BONGLOT	8	
21	KALI TIMUN	12	Cadangan Jumapolo
22	PENGGOK	4	Cadangan Jumapolo

Sumber : PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar

3. Penghargaan pada Sumber Daya Manusia

Penghargaan pada Sumber Daya Manusia dilakukan dalam upaya proses menembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas sekaligus memperlakukan pegawai berdasarkan kepercayaan, keterbukaan, keadilan, dan saling menghargai; mengembangkan sikap kerjasama dan kekritisan; memberikan penghargaan berdasarkan individu dan kelompok.

Perekrutan pegawai PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar dilaksanakan apabila memang dibutuhkan penambahan pegawai disesuaikan dengan bidang tugasnya. Namun dibutuhkan persetujuan dari Bupati Kabupaten Karanganyar selaku Kepala Daerah Tingkat II Kabupaten Karanganyar. Calon pegawai harus melalui ujian terlebih dahulu agar penerimaan pegawai lebih efektif sehingga mampu memenuhi kualifikasi pegawai sesuai dengan bidang tugasnya. Mengenai hal ini Ibu Anna Puspitosari selaku Staf Bagian Umum/Personalia Kantor PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar mengungkapkan sebagai berikut:

”Pada waktu membutuhkan tenaga tambahan sebagai pegawai di PDAM kami mengadakan serangkaian rekrutment melalui berbagai tes baik tertulis maupun lisan atau wawancara seperti tes pada umumnya. Namun lagi pegawai kontrak yang sudah dua tahun bekerja bisa diangkat menjadi pegawai tetap jika usianya masih mencukupi. Jadi pegawai kontrak juga menjadi prioritas kami.” (wawancara, 11 November 2009)

Setiap pegawai PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar diberi penghargaan atas semua hasil kinerjanya. Penghargaan pada pegawai dilakukan dengan pemberian *reward* berupa kenaikan gaji secara berkala, mendapat kesempatan promosi jabatan, pemberian subsidi bagi karyawan yang akan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, maupun pengiriman karyawan dalam pelatihan, seminar, workshop, diklat serta lokakarya.

Dalam *Corporate Plan* PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar tahun 2006 sampai dengan 2010 dijelaskan bahwa capaian tujuan dan sasaran PDAM Kabupaten Karanganyar dalam aspek peningkatan kualitas sumber daya manusia diwajibkan dalam pelatihan maupun diklat pada tahun 2008 terdapat berjumlah 24 pegawai. Selain kegiatan tersebut PDAM Kabupaten Karanganyar juga mensubsidi karyawan yang akan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, yaitu untuk tahun 2001 sebanyak 5 orang dan tahun 2003 sebanyak 14 orang.

Sedangkan peningkatan kesejahteraan karyawan selama tahun 2001 sampai dengan 2005 PDAM Kabupaten Karanganyar telah menaikkan gaji karyawan sebanyak dua kali, yaitu pada tahun 2003 dan 2004. Mengenai peningkatan gaji karyawan tidak dapat dilakukan secara berkala melainkan berdasarkan keuntungan yang didapat oleh PDAM Kabupaten Karanganyar. Hal ini berdasarkan pengakuan dari Bapak Panca Azimat selaku Kepala Sub Bagian Umum/Personalia berikut ini:

”Kalau untuk kenaikan gaji itu nanti melihat kondisi keuangan perusahaan mbak. Jika keuntungannya banyak ya bisa dinaikkan gaji

pegawai. Jadi tidak bisa dipastikan tentang kenaikan gaji pegawai.” (wawancara, 10 November 2009)

Senada dengan pernyataan di atas, Ibu Anna Puspitosari selaku salah satu staf di bagian Umum/Personalia mengungkapkan sebagai berikut:

”Penyesuaian gaji tergantung kemampuan perusahaan mbak tidak bisa diprediksi. Namun ada penyesuaian gaji, jaminan hari tua, uang cuti serta dana pensiun. Untuk dana pensiun dari Jiwa Sraya yang berhak mendapatkan hanya pegawai tetap, pegawai kontrak tidak. Sedangkan untuk keselamatan kerja pegawai diikutkan dalam JAMSOSTEK dan ini diberikan bagi semua pegawai.” (wawancara 11 November 2009)

Dalam hal ini mengenai bagaimana dan mempertahankan PDAM Tata Laju Kabupaten Karanganyar, PDAM Kabupaten Karanganyar memberikan penghargaan bagi pegawai yang memiliki loyalitas serta dedikasi yang tinggi bagi perusahaan. Sebagai salah satu langkah dalam pembinaan pegawai maka kepada pegawai yang telah menunjukkan kesetiaan dan berjasa terhadap perusahaan atau telah menunjukkan prestasi kerja, maka perusahaan berhak memberikan kepada pegawai tersebut. Sesuai dengan Surat Keputusan Keputusan Direksi PDAM Kabupaten Karanganyar No 6/0.044/2002 maka penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan meliputi:

- a. Kesetiaan Pegawai
 - 1) Gaji Pokok Pegawai yang didasarkan pada golongan dan masa kerja,
 - 2) Tunjangan tetap, meliputi:
 - (a). Tunjangan Istri/suami, sebesar 10% dari gaji pokok pegawai,

- (b). Tunjangan Anak, sebesar 5% dari gaji pokok pegawai,
- (c). Tunjangan Jabatan, diberikan kepada pegawai yang memiliki jabatan fungsional tertentu, dan besarnya diatur oleh peraturan perusahaan,
- (d). Tunjangan Perumahan, berupa rumah dinas maupun penggantian sewa rumah,
- (e). Tunjangan Transportasi, sebesar Rp.30.000/bulan bagi yang tidak menggunakan fasilitas mobil dinas/kendaraan jemputan dinas. Bagi pegawai yang menggunakan fasilitas mobil dinas/kendaraan jemputan dinas, maka tidak mendapatkan tunjangan transportasi.

3) Tunjangan tidak tetap, meliputi:

- (a). Premi Prulu men

Yaitu kompensasi berupa uang yang diberikan berdasarkan penilaian terhadap prestasi kerja pegawai.

- (b). Tunjangan Perumahan

- (c). Tunjangan Hari Raya Keagamaan

- (1) Sekurang-kurangnya sebesar 1x gaji pokok pegawai dan tunjangan keluarga,
- (2) Kepada pegawai yang memiliki masa kerja sekurang-kurangnya 3 bulan,
- (3) Kepada pegawai yang memiliki masa kerja kurang dari 3 bulan, maka diperhitungkan secara proporsional, yaitu

lamanya bulan bekerja dibagi 12 dikalikan gaji pokok dan tunjangan keluarga

(f). Perjalanan dinas,

Yaitu perjalanan yang dilakukan oleh pegawai dari tempat bekerja untuk melaksanakan tugas atas perintah perusahaan.

Bagi pegawai yang melakukan perjalanan dinas, memperoleh fasilitas sebagai berikut:

- (1) Biaya Makan,
- (2) Biaya Transportasi,
- (3) Biaya Penginapan,
- (4) Uang harian

b. Jaminan Sosial

1). Jaminan kesehatan

(a). 6% dari penghasilan pegawai yang berkeluarga

(b). 2% dari penghasilan pegawai yang berstatus bujang, dan apabila penghasilan pegawai diatas 1 juta, maka akan dihitung maksimal 1 juta

Jenis Pelayanan Kesehatan;

a). Rawat Jalan I, meliputi

(1) Pemeriksaan oleh dokter umum, dokter gigi atau bidan

(2) Kesehatan Ibu hamil dan anak, termasuk imunisasi dasar bagi balia

(3) Pemeriksaan penunjang diagnostik

(4) Pemberian obat-obatan

(5) Rujukan ke rawat jalan tingkat lanjutan.

(b). Rawat Jalan II, meliputi

(1) Pemeriksaan oleh dokter Spesialis,

(2) Pemeriksaan penunjang diagnostik lanjutan

(3) Pemberian obat-obatan

Fasilitas yang diberikan perusahaan;

(1) Biaya tindakan medis dan laboratorium yang timbul mendapat penggantian 50%

(2) Biaya obat-obat mendapat penggantian sebesar 50%

(c). Rawat Inap, meliputi;

(4) Pemeriksaan dokter umum/ dokter spesialis

(5) Tindakan medis

(3) Pemeriksaan penunjang diagnostik

(4) Pemberian obat-obatan secara penuh

(5) Menginap dan makan

Fasilitas yang diberikan perusahaan;

(1) Pegawai golongan IV mendapatkan kamar kelas VIP

(2) Pegawai golongan III mendapatkan kamar kelas I

(3) Pegawai golongan II dan I mendapatkan kamar kelas II

(4) Rawat inap sebesar 2 juta dan apabila;

a. Operasi besar, ditambah 1 juta

b. Operasi sedang, ditambah Rp. 600.000,00

c. Operasi besar, ditambah Rp. 350.000,00

(d). Persalinan,

Biaya persalinan diberikan sampai dengan persalinan ketiga.

2). Jaminan Kecelakaan Kerja

(a). Biaya pengangkutan dari tempat terjadinya peristiwa ketempat perawatan diganti penuh,

(b). Biaya perawatan yang ditimbulkan kecelakaan tersebut diganti penuh sampai dengan dinyatakan sembuh oleh dokter.

3). Jaminan Hari Tua/Tambahan Hari Tua

Merupakan tunjangan yang dibayarkan sekaligus kepada pegawai mengalami pemutusan hubungan kerja sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku

4). Jaminan Pensiun

Setiap pegawai berhak atas pensiun yang besarnya ditetapkan dengan peraturan perusahaan. Selain itu, pegawai berhak atas jaminan Hari Tua yang dananya dihimpun dari usaha perusahaan dan iuran pegawai yang ditetapkan dengan peraturan perusahaan

5). Jaminan Kematian

(a). Pegawai wafat, maka akan memperoleh 3x gaji pokok dan tunjangan keluarga ditambah uang sebesar 3 juta yang akan diberikan kepada ahli warisnya,

(b). Sumbangan biaya pemakaman bagi pegawai atau keluarganya sebesar 2 juta.

6) Kesejahteraan lainnya

Perusahaan memberikan sumbangan kepada pegawai yang rumahnya tertimpa musibah, seperti bencana alam, kebakaran dan kecelakaan yang besarnya ditetapkan maksimal sebesar 10 juta.

c. Penghargaan

1) Penghargaan Keteladanan

(a). Diberikan kepada pegawai dalam melaksanakan tugasnya senantiasa menjunjung tinggi nilai disiplin dan tanggung jawab yang tulus disertai kesadaran dan tanggungjawab yang tinggi.

(b). Pegawai yang memenuhi syarat-syarat kecakapan, kerajinan, dan pengabdian/ketaatan dalam melaksanakan kewajiban di perusahaan diberikan kenaikan gaji berkala.

(c). Ketentuan lebih lanjut kriteria prestasi dan pemberian penghargaan prestasi diatur dengan peraturan yang berlaku di perusahaan.

2). Penghargaan prestasi

a). Diberikan kepada pegawai yang telah memberikan hasil kerja yang menonjol yang secara nyata diakui dan bermanfaat bagi peningkatan kelancaran pelaksanaan tugas, produktivitas, efisiensi dan efektivitas untuk kemajuan perusahaan, dan telah berjasa, berprestasi luar biasa dalam menyelamatkan aset

perusahaan, menjaga nama baik perusahaan dan menemukan sesuatu yang sangat berguna bagi perusahaan,

(b). Pegawai yang telah menunjukkan prestasi kerja atau berjasa dalam pengembangan perusahaan sehingga dapat dijadikan teladan bagi pegawai lainnya, diberikan penghargaan minimal 6 kali penghasilan,

(c). Kepada pegawai berprestasi kerja luar biasa, atau menemukan penemuan baru yang bermanfaat bagi perusahaan diberikan kenaikan pangkat istimewa, tidak terikat pada jabatan dan ketentuan lain di atas.

(d). Pegawai yang daftar penilaian prestasi kerja menunjukkan hasil yang amat baik sehingga patut dijadikan pegawai teladan, dapat diberikan kenaikan gaji berkala istimewa yang besarnya ditetapkan dengan peraturan perusahaan.

3). Penghargaan Masa Kerja

(a). Diberikan kepada pegawai yang telah mempunyai masa kerja tertentu dan memenuhi syarat yang ditetapkan, sebagai berikut:

(1) Penghargaan Masa Kerja 15 tahun

Jika melihat prestasi kerja dalam 2 tahun terakhir menunjukkan nilai rata-rata baik, diberikan penghargaan

minimal 3 kali penghasilan

(2) Penghargaan Masa Kerja 25 tahun

Juga melihat prestasi kerja dalam 2 tahun terakhir menunjukkan nilai rata-rata baik, diberikan penghargaan minimal 6 kali penghasilan

4). Penghargaan Masa Bhakti

(a) Kepada pegawai yang memasuki masa pensiun normal diberikan penghargaan yang nilai dan bentuknya ditetapkan dengan peraturan perusahaan,

(b) Kenaikan pangkat anumerta diberikan kepada pegawai yang meninggal dunia dalam melaksanakan tugas semesta lebih tinggi dari pangkat terakhir,

(c) Ketentuan lebih lanjut mengenai penghargaan masa bhakti diatur dengan juknis

Terkait dengan penghargaan ketidakeadiran dan prestasi tersebut,

Bapak Panca Azimat selaku Kepala Sub Bagian Umum/Personalia mengatakan bahwa:

”Penghargaan diberikan kepada pegawai yang berprestasi diantaranya kenaikan pangkat meskipun belum waktunya yang seharusnya setahun bisa diunggulkan tapi karena berprestasi dalam kurun waktu 2 tahun pun sudah bisa dinaikkan pangkatnya. Kebetulan dalam tahun 2008/2009 ini belum ada pegawai yang mendapatkan *reward* atas ketidadaan maupun prestasi mereka.”
(wawancara tanggal 10 November 2009)

Dari wawancara tersebut dapat diketahui bahwa pegawai PDAM Kabupaten Karanganyar belum ada yang mendapatkan penghargaan karena ketidadaan maupun prestasi.

B. Hambatan dan Kemudahan dalam Penerapan Nilai-nilai Budaya Korporasi oleh Pegawai Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar.

Dalam pelaksanaan nilai-nilai budaya korporasi, PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar berusaha melaksanakan nilai tersebut secara maksimal agar pelayanan kepada masyarakat dapat ditingkatkan. Karena itu, untuk menjadikan perusahaan yang lebih baik mutunya dalam pelayanan air bersih dan dapat meningkatkan sumber pendapatan asli daerah di Kabupaten Karanganyar, maka meningkatkan pelayanan kepada masyarakat menjadi prioritas utama untuk ditingkatkan, karena nasib PDAM tergantung pada jumlah pelanggan yang menggunakan jasa air bersih dan air minum. Akan tetapi dalam perkembangannya pasti tidak semua berjalan sesuai dengan apa yang dikehendaki. Pasti terdapat banyak faktor penghambat yang mempengaruhi PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat seperti faktor lingkungan. Faktor tersebut bisa membawa kemudahan maupun hambatan bagi keberlangsungan pelayanan air bersih di PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar. Maka diperlukan identifikasi lingkungan untuk melihat kemudahan maupun hambatan yang ada dalam penerapan budaya korporasi di PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar. Berikut akan diuraikan mengenai kemudahan dan hambatan yang dialami PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar.

1. Hambatan

a. Dampak perubahan iklim global yang terkait langsung dengan sistem penyediaan air minum antara lain berupa:

1) Penurunan kualitas air baku yang terjadi di musim hujan terutama berupa peningkatan kekeruhan yang semakin sering melebihi batas kemampuan proses instalasi pengolahan air minum, sehingga meningkatkan biaya pemeliharaan. Dan jika dalam kondisi musim hujan yang ekstrem terdapat prasarana sampai mengalami kerusakan karena erosi dan banjir maupun tanah longsor.

2) Penurunan kualitas air baku di musim kering untuk PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar yang menggunakan air baku air tanah semakin merasakan kekurangan pasokan mengingat perubahan iklim yang semakin sering melebihi durasi normal musim kemarau.

b. Hambatan juga menyangkut eksploitasi penggunaan air tanah dalam dan air tanah dangkal. Dengan semakin meningkatnya eksploitasi air tanah tersebut tanpa diimbangi *re-charge* air tanah yang memadai dari waktu ke waktu akan sangat berisiko tidak hanya untuk sektor air minum tapi juga kondisi daya dukung lingkungan secara lebih luas. Mengingat penggunaan air tanah yang berlebihan dapat menurunkan permukaan air tanah serta kondisi gundulnya hutan-hutan diatas daerah-daerah tangkapan air yang menyebabkan menurunnya kualitas air tanah.

c. Penggunaan teknologi yang belum maksimal dalam pelayanan kepada pelanggan terutama berkaitan dengan proses *billing system*. PDAM

Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar belum menerapkan sistem *online* untuk urusan penagihan tersebut yakni melalui bank yang berlanjut lagi ke pembayaran rekening lewat ATM yang dimaksudkan untuk memberi kemudahan bagi pelanggan, sesuai dengan yang diungkapkan oleh Bapak Isnawan Hadi, selaku Kepala Bagian Hubungan Langganan berikut ini:

”Penggunaan *online system* seperti ATM untuk pembayaran memang belum dapat dilaksanakan mbak, tapi sedang dalam proses menuju kesana. Pelaksanaannya masih memakan waktu, sebab harus terlebih dulu melakukan kerjasama dengan pihak lain seperti Telkom dan bank. Naruhun sekarang ini selain di lokasi lokasi pembayaran yang telah disediakan, pelanggan nantinya mendapat kemudahan mobil operasional kami khusus untuk melayani pembayaran rekening air. Terkhusus untuk wilayah-wilayah yang jauh dari kantor kas PDAM.”
(wawancara 8 Desember 2009)

Beban hutang yang semakin meningkat dan tarif air yang masih berada di bawah *break even point*. Jumlah hutang dan biaya bunga yang harus dibayar PDAM Kabupaten Karanganyar dan telah jatuh tempo karena tidak adanya kepastian penyertaan modal dari Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar setiap tahunnya. Hal tersebut sangat berpengaruh terhadap kondisi kesehatan perusahaan dan makin lama apabila bunga ataupun pokok hutang tersebut tidak diselesaikan akan mempersulit keadaan perusahaan di masa yang akan datang. Padahal persoalan yang dihadapi PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar dalam rangka mencapai pelayanan yang optimal melibatkan berbagai aspek. Dan aspek yang paling dominan di sini adalah soal dana, di mana PDAM Tirta Lawu Kabupaten Karanganyar mengalami pelayanan kurang maksimal karena

fasilitas dan peralatan yang dimiliki sudah usang, rusak bahkan tidak maksimal. Hal ini dibenarkan oleh Ibu Rukmini Rahayu selaku Kepala Sub bagian Produksi berikut:

“Memang untuk peralatan bagi uji kimiawi air baku belum memadai. Selain itu kami juga membutuhkan alat transportasi karena kendaraan yang ada saat ini cuma satu. Sangat dibutuhkan jika mengambil sampel di luar kota. Namun kami tidak dapat berbuat banyak. Sebenarnya sudah kami minta sejak lama namun belum ada realisasinya. Dana memang jadi hambatan bagi PDAM.” (wawancara 8 Desember 2009)

2. Kemudahan

Melalui PERKATA ISI (Persatuan Perusahaan Air Minum Seluruh Indonesia) PDAM Tirta Lawe Kabupaten Karanganyar berkolaborasi untuk saling tukar pengalaman baik mengenai berbagai upaya penghematan air melalui penurunan tingkat kebocoran air minum, efisiensi pengelolaan dan peningkatan *performance* PDAM serta menjembatani komunikasinya dengan institusi pemerintah pusat lainnya seperti Direktorat Perasarana Permukiman dan Perumahan Bappenas, Direktorat Kehutanan dan Konservasi Sumber Daya Alam, Bappenas, dan dari Bapeda di provinsi Jawa Tengah. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Bapak Puncu Azmat selaku Kepala Sub Bagian Umum/Personalia sebagai berikut:

” Kami merasa terbantu dengan ketebukaan Direktorat Pengembangan Air Minum pada acara lokakarya tahun lalu yang mengulurkan tangan untuk lebih membantu, baik dari sisi pembenahan sistem perencanaan PDAM (*Business Plan*), untuk program restrukturisasi utang, menjembatani PDAM dengan institusi pusat lainnya untuk kemajuan masa depan PDAM ini.” (wawancara 11 November 2009)

Hal ini dibenarkan oleh Ibu Anna Puspitosari sebagai staf bagian administrasi Umum/Personalia berikut:

”Memang selama ini kami menjalin kerjasama dengan pihak-pihak terkait, seperti Departemen PU untuk pembuatan galian pipa saluran air, kemudian dengan DKK,Bapeda dalam hal perizinan pembuatan reservoir dan membuka sumber air yang baru.” (wawancara 11 November 2009)

Jaws PDF Creator

EVALUATION
VALUTAZIONE
EVALUATION
EVALUACIÓN
EVALUATION