

BAB V

PEMBAHASAN

Pembahasan hasil analisa dalam penelitian dalam penelitian ini merupakan informasi, data, dan fakta yang ada di lapangan yang diperoleh dari pengumpulan data dengan menggunakan observasi, wawancara, dokumentasi serta disesuaikan dengan teori Van Metern Van Horn yang terdiri dari enam indikator, yakni:

Standar dan Sasaran Kebijakan, Sumber Daya, Karakteristik Organisasi Pelaksana, Sikap Para Pelaksana, Komunikasi Antar Organisasi, dan Kondisi Lingkungan Sosial, Ekonomi, dan Politik. Berikut hasil analisis penelitian Implementasi Kebijakan Pengelolaan Perusahaan Daerah Air Minum di Daerah Khusus Ibukota Jakarta.

5.1 Implementasi Kebijakan Pengelolaan Perusahaan Daerah Air Minum di Daerah Khusus Ibukota Jakarta

5.1.1 Standar dan Sasaran Kebijakan

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi melalui telaah Peraturan-perturan yang ada, Perusahaan Daerah Air Minum PAM JAYA DKI Jakarta adalah sebuah perusahaan BUMD yang beroperasi berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 4 Tahun 2021 tentang Perubahan Bentuk Hukum Perusahaan Daerah Air Minum Daerah Khusus Ibukota Jakarta (PAM JAYA) menjadi Perusahaan Air Minum Jaya. Dengan adanya Perusahaan Air Minum Jaya diharapkan dapat meningkatkan penyediaan dan pendistribusian air bersih bagi warga DKI Jakarta serta meningkatkan Pendapatan Asli Daerah.

Pam Jaya memiliki peran krusial dalam melaksanakan segala usaha yang berhubungan langsung dengan penyediaan dan pendistribusian air minum yang memenuhi standar kesehatan dengan berpegang pada prinsip-prinsip ekonomi Perusahaan serta pelayanan yang baik bagi masyarakat. Standar yang digunakan oleh PAM JAYA dalam

melaksanakan tugasnya yaitu dengan menggunakan Peraturan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral Nomor 4 Tahun 2020 dan Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 2 Tahun 2023, yang mengatur standar pengelolaan, operasi, pemeliharaan, dan kualitas air minum yang aman bagi kesehatan). Tugas utama PAM Jaya adalah menyediakan dan mendistribusikan air minum yang memenuhi standar, dengan tarif yang diatur oleh Peraturan Gubernur Nomor 57 Tahun 2021.

5.1.2 Sumber Daya

a. Sumber Daya Manusia

Setiap organisasi khususnya organisasi pemerintah, sumber daya memiliki peran penting dalam seluruh kegiatan operasional dalam melaksanakan kebijakan. Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa dalam Pengelolaan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) PAM Jaya seluruh *stakeholder* yang terlibat diwajibkan untuk berperan aktif dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat. Sebagai pihak yang bertanggung jawab untuk menyediakan air bersih bagi masyarakat, PAM Jaya membutuhkan tenaga kerja yang kompeten, profesional, dan berkomitmen tinggi untuk menjalankan operasional perusahaan dengan baik. Dalam pengimplementasian kebijakan ini kolaborasi dan koordinasi dengan berbagai pihak yang terlibat adalah kunci utama dalam mencapai tujuan.

Kualitas pelayanan yang diberikan oleh PAM Jaya sangat bergantung pada keterampilan dan keahlian para pelaksana kebijakan, baik dari pihak Pemerintah Daerah yang berperan sebagai regulator maupun karyawan yang melaksanakan tugas operasional di lapangan. Karyawan yang bertugas dituntut untuk memastikan bahwa proses pengolahan dan distribusi air berjalan lancar, minim gangguan, dan sesuai dengan standar kesehatan yang telah diterapkan. Dalam melaksanakan tugasnya PAM Jaya memiliki SOP (*System Operational Procedure*) yaitu berdasarkan ISO 9001:2015.

b. Sumber Daya Finansial

Sumber daya finansial merupakan faktor penting dalam mengimplementasikan sebuah kebijakan. Sumber daya finansial memegang peranan krusial dalam pengelolaan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) PAM Jaya. Dengan pengelolaan finansial yang baik, PAM Jaya dapat memastikan operasional perusahaan berjalan lancar, adanya peningkatan dalam pelayanan kepada masyarakat, dan keberlanjutan perusahaan akan terjamin.

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi melalui telaah Peraturan-peraturab yang ada dalam melaksanakan tugasnya PAM Jaya memiliki sumber daya finansial dari Pemerintah Daerah maupun dari pihak swasta. PAM Jaya mendapatkan sumber daya finansialnya melalui Penyertaan Modal Daerah (PMD) dari pemerintah Daerah Khusus Ibukota (DKI) Jakarta yang telah diatur dalam Peraturan Daerah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 4 Tahun 2021 tentang Perubahan Bentuk Hukum Perusahaan Daerah Air Minum Daerah Khusus Ibukota Jakarta (PAM Jaya) menjadi Perusahaan Umum Daerah Air Minum Jaya pada Bab VI Pasal 8 ayat 1,2,3.

Jika dilihat berdasarkan Pasal 9 Peraturan Daerah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 4 Tahun 2021 tentang Perubahan Bentuk Hukum Perusahaan Daerah Air Minum Daerah Khusus Ibukota Jakarta (PAM Jaya) menjadi Perusahaan Umum Daerah Air Minum Jaya, modal dan Sumber Dana PAM JAYA diperoleh dari:

- a. Penyertaan Modal Daerah berupa aset/barang/dan atau/uang tunai
- b. Pinjaman
- c. Hibah, dan
- d. Sumber modal lainnya.

Sedangkan untuk sumber penerimaan diatur dalam Peraturan Daerah (PERDA) Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 4 Tahun 2021 penerimaan PAM JAYA terdiri dari:

- a. Penerimaan dari langganan air minum, dan
- b. Sumber penerimaan lainnya yang sah dan penerimaan lainnya sesuai dengan kegiatan usaha sebagaimana diatur dalam pasal 6.

PAM jaya sebagai Perusahaan Daerah Air Minum juga memiliki sumber daya finansial yang didapat dari kerjasamanya dengan pihak swasta yaitu PT. Moya Indonesia. Kerjasama dengan PT. Moya ini diatur dalam Pasal 6 ayat (2) butir (a) Peraturan Daerah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 4 Tahun 2021 tentang Perubahan Bentuk Hukum Perusahaan Daerah Air Minum Daerah Khusus Ibukota Jakarta (PAM Jaya) menjadi Perusahaan Umum Daerah Air Minum Jaya yang berbunyi:

2)” Dalam melakukan kegiatan usaha sebagaimana dimaksud pada ayat (1), PAM Jaya dapat melakukan:

- a) Kerjasama dengan badan atau instansi lain baik Pemerintah, Pemerintah Daerah, Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, Badan Usaha Milik Swasta dan Badan Hukum lainnya.”*

Berdasarkan penjelasan diatas, bahwa dalam pengimplementasian kebijakan, sumber daya finansial sudah dinilai cukup. Hal ini dikarenakan Penyertaan Modal Daerah (PMD) yang digunakan sebagai modal bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Provinsi DKI Jakarta sebagai salah satu Provinsi yang memiliki Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) terbesar di Indonesia Selain itu, kerjasama dengan pihak swasta yaitu PT. Moya Indonesia juga memberikan keuntungan tersendiri. Hal ini karena PT. Moya Indonesia berperan hanya

sebagai investor dan kegiatan operasional lainnya dilaksanakan oleh PAM Jaya.

5.1.3 Karakteristik Organisasi Pelaksana

Berdasarkan hasil wawancara didapat bahwa pelaksanaan pengelolaan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) PAM Jaya tidak tumpang tindih. Pembagian wewenang pada PAM Jaya telah diatur sesuai dengan Peraturan Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 4 Tahun 2021 Pasal 11 Tentang Perubahan Bentuk Hukum Perusahaan Daerah Air Minum Daerah Khusus Ibukota Jakarta Menjadi Perusahaan Umum Daerah Air Minum Jaya.

Dari segi pengawasan dan evaluasi sesuai dengan yang sudah tertera dalam Peraturan Daerah (PERDA) Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 4 Tahun 2021 Pasal 13 Tentang Perubahan Bentuk Hukum Perusahaan Daerah Air Minum Jaya Menjadi Perusahaan Umum Daerah Air Minum Jaya pengawasan dilaksanakan oleh Dewan Pengawas yang ada pada PAM Jaya. PAM Jaya juga berkolaborasi dan berkoordinasi secara intens dengan pihak-pihak yang terkait melalui konsolidasi yang dilakukan seperti adanya meeting rutin, baik terhadap kegiatan operasional, insidentil activity, project dan hal lain sebagainya. Seperti halnya kolaborasi dan koordinasi yang telah dilakukan dengan Dinas Sumber Daya Air (DSDA) DKI Jakarta. Pada pengimplementasian kebijakan pengelolaan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) PAM JAYA, Dinas Sumber Daya Air (DSDA) DKI Jakarta memiliki peran sebagai regulator atau pembuat regulasi yang dibutuhkan demi kepentingan PAM dalam usahanya melakukan pendistribusian air bersih kepada masyarakat dan dalam peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) DKI Jakarta.

Berdasarkan uraian-uraian diatas, menunjukkan bahwa indikator karakteristik organisasi pelaksana yang meliputi wewenang, kolaborasi dan koordinasi sudah dijalankan dengan baik. Keberhasilan kebijakan ini bisa dilihat dari sifat/ciri-ciri instansi pelaksana kebijakan.

5.1.4 Sikap Para Pelaksana

a. Pemahaman Kebijakan

Berdasarkan hasil wawancara dengan Informan 1&3, bahwa Pemahaman kebijakan oleh para pelaksana di lapangan sangat penting untuk mencapai tujuan tersebut. Para pelaksana di PAM Jaya juga sudah memahami kebijakan terkait pemeliharaan infrastruktur, manajemen kualitas air, pelayanan kepada pelanggan, serta memastikan bahwa semua proses berjalan sesuai dengan Standar yang telah ditetapkan. Para pelaksana dari Dinas Sumber Daya Air yang berperan sebagai regulator memiliki pengetahuan yang mendalam tentang berbagai aspek kebijakan, mulai dari regulasi pemerintah, standar kualitas air, hingga prosedur operasional harian. Komitmen para pelaksana tersebut ditandai dengan didirikannya “PAM JAYA Corporate Learning Center” sebagai wadah pelatihan bagi para pelaksana guna memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat.

b. Tanggapan Kebijakan

Menurut hasil wawancara dan observasi lapangan dengan informan 14, disebutkan petugas PAM Jaya selaku pelaksana kebijakan dalam pelayanan sudah cukup baik, namun PAM JAYA kurang tanggap dalam menangani keluhan secara online baik melalui website maupun hotline yang sudah tersedia. Seringkali pengaduan tidak diselesaikan dengan cepat. Hal ini menyebabkan masyarakat cenderung untuk mengajukan keluhan secara langsung ke kantor PAM JAYA terdekat. Menurut PAM JAYA, dengan adanya website dan hotline yang dapat digunakan adalah sebuah inovasi dalam pelayanan agar lebih efisien. Dalam penanganan yang dilakukan sudah sesuai dengan *Standart Operational Procedure* (S.O.P) dimana untuk pengaduan yang dilakukan melalui call center tersebut aktif selama 24 jam. Untuk pengaduan melalui media sosial, setiap keluhan atau permintaan informasi

yang masuk akan direspon awal oleh chatbot PAM JAYA kemudian diteruskan ke agen terkait. Pengecekan dan monitoring media sosial dilakukan setiap hari oleh agent call center. Setelah keluhan tersebut direspon Jika memang diharuskan adanya pengecekan yang dilakukan oleh petugas, maka dibutuhkan waktu 1-3 hari kerja untuk pelanggan menunggu datangnya petugas ke rumah.

5.1.5 Komunikasi Antar Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan melalui wawancara dapat disimpulkan bahwa pengimplementasian kebijakan pengelolaan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) PAM JAYA komunikasi yang dilakukan oleh PAM JAYA dengan para *stakeholder* sudah cukup baik. Upaya ini mencerminkan komitmen PAM Jaya untuk memastikan bahwa semua pihak yang terlibat dan mendukung kebijakan serta mendukung program yang dijalankan. PAM JAYA rutin berkoordinasi dengan pihak Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta menyelaraskan kebijakan dan program pengelolaan air bersih. Pertemuan rutin dan rapat koordinasi sering dilakukan untuk memastikan bahwa kebijakan yang diambil sejalan dengan rencana pembangunan daerah dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Pemerintah daerah juga memberikan dukungan dalam hal regulasi dan pendanaan untuk proyek-proyek peningkatan infrastruktur air bersih.

Komunikasi PAM JAYA Jaya dengan masyarakat merupakan hal yang penting dalam pengimplementasian kebijakan tersebut PAM JAYA memiliki platform komunikasi yang bisa digunakan seperti layanan pelanggan, hotline, dan platform media sosial digunakan untuk menerima masukan, keluhan, dan saran dari masyarakat dan masyarakat dapat dengan mudah mengakses informasi tentang layanan air, membayar tagihan, dan melaporkan masalah. Dalam hal akuntabilitas PAM JAYA memiliki laporan berkala tentang kinerja dan penggunaan

anggaran. Hal ini dipublikasikan dan dapat diakses oleh masyarakat melalui website yang dimiliki oleh PAM JAYA yaitu <https://ppid.pamjaya.co.id/frontendppid>. Hal ini dapat memastikan bahwa setiap langkah yang diambil oleh PAM Jaya dapat dipertanggungjawabkan dan diawasi oleh publik. Sementara itu, menurut hasil wawancara yang telah dilaksanakan, dapat disimpulkan bahwa komunikasi masyarakat dengan PAM JAYA melalui platform dalam penanganan pengaduan sudah cukup baik.

5.1.6 Kondisi Sosial, Ekonomi, dan Politik

Hal yang perlu diperhatikan saat menilai kinerja implementasi kebijakan publik dalam perspektif yang ditawarkan oleh Van Metern dan Varn Horn adalah sejauh mana lingkungan eksternal turut mendorong keberhasilan kebijakan publik yang telah ditetapkan. Sekalipun dampak dari sistem-sistem ini pada implementasi kebijakan mendapatkan perhatian kecil, sistem+sistem ini mungkin memiliki efek yang mendalam terhadap pencapaian badan-badan pelaksana.

Di bidang sosial sendiri terdapat beberapa pandangan dari informan 1 dan 2, bahwasanya implementasi kebijakan pengelolaan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) PAM JAYA sangat berdampak untuk keadilan sosial, dimana masyarakat dari berbagai kondisi ekonomi dapat mengakses air bersih. Hal ini dikarenakan PAM JAYA telah menerapkan tarif yang sudah disesuaikan dengan kondisi ekonomi masyarakat. Hal ini dimaksudkan agar tidak adanya ketimpangan bagi masyarakat dalam mengakses air bersih.

Adapun untuk bidang ekonomi, masyarakat menilai harga yang ditetapkan oleh PAM JAYA saat pemasangan pipa baru masih tergolong mahal sehingga masyarakat meminta adanya subsidi pemasangan pipa baru. Namun, untuk biaya pemasangan sendiri sudah diatur dalam Peraturan Gubernur (PERGUB) yang ada dan sudah disesuaikan dengan kondisi ekonomi masing-masing pelanggan sehingga hal ini

diharapkan tidak memberatkan bagi masyarakat DKI Jakarta untuk mengakses air bersih melalui PAM JAYA.

Sementara itu untuk bidang politik, proses pengimplementasian kebijakan pengelolaan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) PAM JAYA tidak terlalu terpengaruh dengan situasi politik yang ada. Hal ini disebabkan karena air bersih dan sanitasi merupakan salah satu Proyek Strategis Nasional (PSN) 2022-2024 dan Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Provinsi DKI Jakarta sudah berkomitmen untuk merealisasikan program yang ada demi kepentingan masyarakat yang harus mendapatkan haknya dalam pendistribusian air bersih