

EVALUASI KINERJA PDAM TIRTA DHARMA KABUPATEN JEPARA

Kholid F.S, Yuwanto, Sulistiyowati

Jurusan Ilmu Pemerintahan, FISIP, Universitas Diponegoro
Jln. Prof. Soedarto, Tembalang, Semarang, 50239, Telp/Fax: (024)7460058

Abstrak

Evaluasi kinerja adalah salah satu fungsi utama dalam sistem manajemen, khusus management. Evaluasi ini berkaitan dengan performa individu dan manajemen untuk menuju pengembangan karir dan pertumbuhan organisasi. Evaluasi kinerja terkait dengan PDAM merupakan suatu tolok ukur untuk melihat kontribusi perusahaan daerah secara khusus bahwa kinerja perusahaan yang ditunjukkan sejauh mana. Salah satunya melalui pembentukan BUMD atau Perusda. Hal ini menjadi tren di berbagai daerah. Sebagian daerah menggunakan nama tersebut, dan sebagian lagi memakai nama lain yang sejenis. Pendirian perusda atau BUMD mengacu pada UU No. 32 tahun 2004 tentang otonomi daerah serta adanya peraturan daerah yang melandasi.

Perlu diketahui bahwa kinerja BUMD bagi perekonomian di daerah merupakan wacana sangat menarik untuk dikaji lebih dalam lagi terutama dalam era otonomi daerah dewasa ini yang menuntut peningkatan kinerja pemerintah daerah agar mampu menopang kemandirian daerahnya serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat tanpa menggantungkan bantuan dari pemerintah pusat semata. Keberadaan BUMD pada saat ini apakah masih bisa diharapkan melihat data empirik pada perkembangan yang secara merata. Karena masih mengandalkan penyertaan modal dari APBD. Apalagi PDAM di suatu daerah khususnya Kabupaten Jepara seharusnya sebanding dalam orientasi pada keuntungan, melainkan harus lebih berorientasi pada mutu pelayanan yang berkualitas, dan mampu menyediakan air dengan mutu tinggi yang memenuhi syarat-syarat kesehatan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk menggambarkan suatu fenomena yang terjadi, dan ditujukan untuk menguraikan secara terperinci dengan temuan di lapangan tersebut. Dalam pengumpulan data, penulis menggunakan metode kualitatif melalui wawancara mendalam. Adapun cara untuk memilih informan dengan menggunakan *purposive* atau secara sengaja sudah dipilih dengan meminta informasi pada orang yang telah diwawancarai atau dihubungi sebelumnya, dan demikian seterusnya hingga informasi telah dianggap cukup.

Jadi pada dasarnya evaluasi kinerja dan penilaian kinerja tersebut tentunya memiliki kriteria dalam evaluasi ataupun kriteria dalam menilai suatu kegiatan, sebagaimana yang dikemukakan oleh William N Dunn: memperhatikan indikator-indikator antara lain : semua indikator yang ada bertujuan untuk mengetahui gambaran mengenai evaluasi kinerja.

Kata kunci: kualitas layanan, indikator keberhasilan kinerja, orientasi penerapan evaluasi kinerja.

Abstract

Performance evaluation is one of the main functions of the management system, particularly management. The evaluation relates to individual performance and management for career development and organizational growth. Performance evaluation associated with PDAM is benchmark to observe the regional company's contribution particularly that the company performance indicated how far it goes. The way is through the establishment of BUMD or Perusda. It becomes a trend in various regions. Some of them apply the name, and others use other similar name. Perusda establishment or BUMD refers to the constitution number 32 of 2004 about regional autonomy along with the based local regulation.

Notice that the performance of BUMD for the economy in the area is very interesting discourse to be studied more deeply, especially in regional autonomy era presently which demands enhancement performance of local government in order to be able to sustain the independence of the region and to improve the welfare of society without depending support from central government. The existence of BUMD at this time whether they can be expected to notice at the empirical data on prevalent development. Because of relying on equity budget, moreover PDAM in a particular area especially in Jepara should be matched on profit orientation, however it should be more oriented on quality service, and it is able to provide high quality water that meets health requirements.

The research uses a qualitative descriptive approach, to describe a phenomenon that occurs, and is intended to describe in detail the findings in the field. In collecting the data, the writer applies qualitative method through indepth-interview. There is a way how to choose informants by using purposive or intentionally chosen for requesting information on people who have been interviewed or contacted before, and so on until the information considered enough.

So basically the performance evaluation and the performance appraisal indeed have criteria in the evaluation or assessment of an activity, as proposed by William N Dunn: observing to the indicators including: all the indicators are intended to discover a description of the performance evaluation.

Keywords: *quality of service, performance indicators of success, the orientation of the application performance evaluation.*

A. PENDAHULUAN

Evaluasi kinerja PDAM Tirta Dharma Kabupaten Jepara dapat diukur dengan indikator Sumber daya manusia yang mendukung operasional/kinerja PDAM, Usaha atau strategi yang dilakukan untuk menunjang kinerja PDAM, Karena adanya anggapan tentang peran majemuk BUMD yang cenderung menyalahgunakan wewenang yang ada sehingga apa yang telah menjadi tujuan sering kali menyimpang, dan sering kali BUMD menjadi sapi perah kepala daerah, sehingga menuntut BUMD yang terkait untuk menghasilkan kinerja yang baik.

Permasalahan yang terjadi kontinuitas distribusi air oleh PDAM Kabupaten Jepara kepada pelanggan yang pada saat ini masih sekitar 20 jam/hari dalam pendistribusian air. Kondisi ini belum sesuai dengan standart yang ditetapkan PP No. 16 tahun 2005 tentang Pengembangan Sistem penyediaan air minum , hal ini sebagaimana dimaksudkan di dalam peraturan pendistribusian air , wajib memberikan jaminan pengaliran selama 24 jam/hari. Manajemen pengelolaan pendistribusian belum dapat menyelesaikan persoalan-persoalan yang muncul, serta cara pandang manajemen yang di fokuskan dalam meningkatkan pelanggan dan cenderung mengutamakan keuntungan pembiayaan operasional perusahaan daerah, yang selama ini mengesampingkan pelayanan pelanggan. Sementara itu muncul penemuan data yang terkait dengan penilaian kinerja menunjukan pada tahun 2010 dan 2011, bahwa penilaian tentang kinerja PDAM mengalami penurunan berkisar 58,47 pada tahun 2010 dengan prosentase penilaian tertinggi 75- 85(baik sekali) , sedangkan PDAM hanya dapat memperoleh penilaian “cukup”, sedang pada tahun 2011 itu sendiri mengalami penurunan kembali yang berkisar 57,21, hal ini justru mendapatkan kategori penilaian yang sama, sehingga belum ada peningkatan secara menyeluruh.

Dari beberapa masalah yang terjadi saat ini, dapat menyimpulkan bahwa kinerja dari suatu perusahaan memang perlu diperhatikan, apalagi perusahaan daerah yang masih menjadi acuan dalam aspek pendapatan suatu daerah dan sebagai perwujudan dari pelayanan publik sesuai dengan sektor yang ada. Maka dari itu melihat fenomena yang muncul memberikan suatu rumusan masalah yang terkait dengan kinerja BUMD Masalah yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut :

- 1) Bagaimana kinerja PDAM Tirta Dharma Kabupaten Jepara kurun waktu 2009 sampai dengan 2011 ?

- 2) Apa saja faktor - faktor pendukung dan penghambat kinerja PDAM Tirta Dharma Kabupaten Jepara?

B. PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini adalah deskriptif Kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk menggambarkan atau membuat deskripsi yang melukiskan gambaran-gambaran secara umum atau faktual dan akurat mengenai fakta- fakta yang terjadi di lapangan atau yang muncul pada fenomena yang akan diselidiki. Data yang diambil dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Adapun teknik pengumpulan data yang dipilih melalui wawancara secara mendalam, serta Dalam penelitian ini digunakan metode pilihan sengaja (*purposive*) untuk memilih informan penelitian.

Bahwa untuk memperoleh kuasa untuk menilai PDAM terhadap setiap rencana untuk kegiatan pendistribusian dan penyediaan air minum dan bersih. Terkait perencanaan dan pengelolaan PDAM Tirta Dharma Jepara pendirian perusahaan air minum daerah di Kabupaten Jepara telah ada pengkajian kelayakan baik dari pihak pemerintah daerah maupun dari pihak akademisi. Dari tahap kinerja perusahaan tersebut memunculkan suatu perencanaan dalam pengembangan penyediaan air minum dan air bersih sebagai salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) . secara langsung PDAM Tirta Dharma ikut campur tangan terhadap tugas Pemda Kab. Jepara untuk membantu di dalam pendapatan daerah dan menyediakan air terhadap masyarakat, untuk berpartisipasi dalam pengawasan kinerja PDAM Tirta Dharma Jepara supaya pelayanan dan pengelolaan perusahaan daerah yang menyediakan air minum dan air bersih diperbaiki sebagai syarat tercapainya MDG,s atau peningkatan pembangunan dengan tujuan mensejahterakan kehidupan rakyat .

Mengevaluasi kinerja yang difokuskan layanan, responsibilitas, responsivitas, dan akuntabel. Namun sebelumnya melihat terlebih dahulu hal yang penting dalam evaluasi kinerja PDAM Tirta Dharma Jepara.

Perkembangan PDAM Tirta Dharma Kabupaten Jepara dari tahun ke tahun berkembang secara dinamis. tolok ukur yang paling utama layak atau tidaknya pengembangan dan perkembangan suatu perusahaan daerah yaitu melihat pada kontribusi

pada Pendapatan Daerah (PAD) Kabupaten Jepara yang dari tahun 2007-2011 hal ini merupakan bukti perkembangan PDAM. Dan dapat pula dilihat dari beberapa tabel 3.1

Tabel 3.1 Perkembangan PAD Kabupaten Jepara tahun 2007-2011

Tahun	APBD	PAD	PAD / APBD (%)
2007	689.656.990.657	64.352.554.250	9,33
2008	750.407.469.500	67.984.834.230	9,06
2009	790.597.312.970	71.919.859.343	9,00
2010	902.872.340.359	84.734.935.696	9,38
2011	1.141.121.156.000	103.260.823.896	9,04

Sumber :DPPKAD Kabupaten Jepara.

dilihat dari perkembangan pendapatan asli daerah di Kabupaten Jepara dari tahun 2007-2011 kenaikannya memang signifikan, hal ini sesuai dengan kontribusi dari PDAM Tirta Dharma yang menjadi salah satu unsur pembentuk dalam peningkatan PAD.

Sejauh ini memang perkembangan PDAM Tirta Dharma Kabupaten Jepara sudah berjalan secara dinamis. Masyarakat juga mengharapkan terjadi peningkatan yang dimiliki PDAM Tirta Dharma Kabupaten Jepara. Sedangkan pada pendapatan PDAM

Tabel 3.5 Perkembangan Pendapatan PDAM Tirta tahun 2009

Uraian	Realisasi tahun 2009 Rp(000)	Anggaran Tahun 2009 Rp(000)	Diatas anggaran/dibawah Rp(000) %
Pendapatan usaha air	11.263.411	10.545.268	718.143 6,81
Pendapatan non air	2.156.026	1.927.080	228.946 11,88
total pendapatan	13.419.437	12.472.348	947.089 (7,59)

Sumber :laporan BPKP Tahun 2009, dengan penetapan 25 juni 2010

- i. Realisasi pendapatan air reguler tahun 2009 mencapai Rp 11.263.411 ribu atau 6,81% diatas target anggaran sebesar Rp 10.545.268 ribu
- ii. Realisasi pendapatan non air mencapai Rp 2.156.026 ribu atau 11,88% diatas anggaran sebesar Rp 1.927.080 ribu. Sedangkan bukti perkembangan juga dapat dijelaskan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 3.6 Perkembangan Biaya PDAM Tirta Dharma tahun 2011

Uraian	Realisasi Tahun 2011 (Rp 000)	Anggaran Tahun 2011 (Rp 000)	Di atas anggaran/ (Dibawah anggaran)	
			(Rp 000)	%
Biaya Langsung Usaha :				
- Biaya Sumber	7.130.849	7.865.485	(734.636)	(9,34)
- Biaya Pengolahan Air	162.608	265.800	(703.194)	(38,82)
- Biaya Transmisi dan distribusi	6.973.775	4.871.621	2.102.154	43,15
Jumlah Biaya Langsung Usaha	14.267.231	13.002.906	1.264.325	9,72
Biaya Tidak Langsung Usaha				
- Biaya Umum dan Administrasi	4.256.854	4.544.225	(287.371)	(6,32)
Jumlah Biaya	18.524.085	17.547.131	976.954	5,57

Sumber: Lap. Hasil Kinerja PDAM Jepara Tahun 2011, dikeluarkan 22 juni 2012

- i. Realisasi biaya langsung usaha mencapai Rp 14.267.231.000,00 atau 9,72% diatas anggaran sebesar Rp 13.002.906.000,00. Hal tersebut disebabkan terlampauinya target penerimaan dari sambungan baru, sehingga menambah biaya langsung usaha.
- ii. Sedangkan realisasi biaya umum dan administrasi tahun 2011 sebesar Rp 4.256.854.000,00 atau 6,32% dibawah anggaran sebesar Rp 4.544.225.000,00. Hal ini disebabkan efisiensi dan penghematan yang dilakukan oleh pihak manajemen, terutama dalam pelaksanaan biaya pegawai, biaya pemeliharaan dan biaya umum perusahaan. Namun pada tahun 2010 mengalami penurunan yang cukup signifikan, hal ini tidak sebanding dengan penyertaan modal yang telah diberikan oleh pemerintah Kabupaten Jepara, hal ini dibuktikan dengan penilaian yang dilakukan oleh BPKP Jawa Tengah

Tabel 3.2 Perkembangan Pendapatan PDAM Tirta tahun 2010

Uraian	Realisasi tahun 2010 Rp(000)	Anggaran Tahun 2010 Rp(000)	Diatas	
			anggaran/dibawah Rp(000)	%
Pendapatan usaha air	12.022.991	12.370.345	(347.354)	(2,81)
Pendapatan non air	2.005.355	2.065.400	(60.045)	(2,91)
total pendapatan	14.028.346	14.435.745	(407.399)	(2,82)

Sumber : Hasil laporan BPKP 2010, yang dikeluarkan tgl 31 Mei 2011

Realisasi pendapatan usaha tahun 2010 mencapai Rp 14.028.346 ribu atau 2,82% dibawah target anggaran yang mencapai sebesar Rp 14.435.745 ribu. Hal tersebut dapat dirinci sebagai berikut:

- i. Realisasi pendapatan air tahun 2010 mencapai Rp 12.022.991 ribu atau dibawah 2,81% target anggaran sebesar Rp12.370.345 ribu
- ii. Realisasi pendapatan non air mencapai Rp 2.005.355 ribu atau 2,91% dibawah anggaran sebesar Rp2.065.400 ribu

Tidak tercapainya pendapatan usaha tersebut disebabkan sambungan baru yang tidak mencapai dan memenuhi target RKAP/2010 yangmana telah ditetapkan sebanyak 1.700SR hanya mencapai dan memenuhi sebanyak 981SR. Dan permasalahan yang lain yaitu faktor cuaca yang pada hal ini adalah curah hujan yang cukup tinggi pada tahun 2010, mempengaruhi pemakaian air oleh pelanggan.

Pada dasarnya dari beberapa gambaran hasil perkembangan PDAM Tirta Dharma Jepara dapat dilihat menggunakan suatu besaran pendapatan dari tahun ke tahun yang menjadi tolok ukur perkembangan suatu perusahaan daerah. Hal ini juga dikemukakan oleh Sutrisno (2005:9) bahwa perkembangan perusahaan dapat dilihat dari laporan pendapatan keuangan yang merupakan hasil akhir dari proses akuntansi yang meliputi dua laporan utama yakni (2) neraca pendapatan dan (1) laporan biaya suatu perusahaan. Sementara itu melihat pada Kebijakan jangka panjang perusahaan , Untuk mengetahui apakah suatu PDAM dapat melakukan upaya efisiensi pemakaian energi, maka PDAM harus melakukan kebijakan secara menyeluruh yang diantaranya berpedoman kebijakan jangka panjang, serta melakukan audit energi/sumberdaya yang dimiliki saat ini. sehingga akan diketahui tujuan, rencana kerja dan sasaran kerja yang diinginkan.

setelah mengetahui perkembangan perusahaan PDAM Tirta Dharma dari tahun ketahun, perlunya mengetahui beberapa faktor-faktor yang menghambat dan mendukung suatu perusahaan daerah, khususnya pada PDAM Tirta Dharma Kabupaten Jepara yang diantaranya dijelaskan sesuai dengan perolehan data dilapangan:

Penghambat Kinerja PDAM selama ini mengarah pada tingkat kepuasan dalam pelayanan pendistribusian dan pengelolaan teknis . permasalahan akibat tidak optimalnya pelayanan PDAM, terutama yang muncul 3 wilayah dan yang terwujud pada

Tabel 3.4 Pendistribusian air per/ 3 wilayah

Uraian	Realisasi Tahun 2010 (m3)	Realisasi Tahun 2011 (m3)	Kekurangan / m3)
Perolehan air kecamatan kota	17.195.881	15.481.743	1.714.138 (-)
Perolehan air kecamatan keling	17.015.004	12.349.743	665.261 (-)
Perolehan air Kecamatan Donorojo	180.88	132.000	48.877 (-)

Sumber: data pendistribusian air tahun 2010-2011

Dari data diatas ternyata bukan hanya warga kota saja yang tidak lancar dalam pendistribusian debit air tapi juga dari desa. Apalagi pada wilayah kecamatan Donorojo yang permasalahan akibat tidak optimalnya pelayanan PDAM, pada wilayah tersebut merupakan salah satu pemekaran kecamatan sebagai wilayah jaringan air baru yang nantinya untuk didistribusikan. Mereka sebagai penduduk pribumi juga khawatir akan ketidakcukupan pendistribusian air dan merasa belum terpuaskan oleh pelayanan PDAM Tirta Dharma. yang pastinya menghambat kinerja PDAM justru pada penghasilan (penyesuaian tarif) dan ketergantungan PDAM pada jaringan PLN (listrik), hal ini diwujudkan pada setiap Rumah Panel harus ada Genset (pembangkit yang menggunakan tenaga solar dan listrik). Secara otomatis akan ikut padam jika terjadi pemadaman listrik, sehingga pemadaman pendistribusian air ikut padam (tidak mengalir).

Sementara itu adanya persoalan pada penghambat kinerja juga pada kondusifitas lingkungan kerja dan ketidaksesuaian pada prinsip perusahaan , serta visi dan misi yang pada saat ini lemah. Selain itu PDAM Tirta Dharma Kabupaten Jepara belum memperhatikan kriteria berdasarkan dengan Evaluasi Kinerja PDAM. Dan secara eksplisit daya dukung kinerja dapat digambarkan kedalam suatu penerapan yaitu:

1) studi kelayakan perusahaan daerah air minum yang dilakukan secara teliti betul yang dapat disimpulkan untuk menghasilkan produk barang dan jasa yang *feasible* dan berprospek (sangat) menguntungkan;

2) peningkatan kerjasama dengan perusahaan yang sejenis atau yang bersifat keterkaitan dalam rangka peningkatan daya saing bersama.

3) pengembangan dan penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam organisasi perusahaan daerah seperti yang dalam usaha korporasi swasta yang dalam operasionalnya dilakukan dengan tertib, terbuka dan terpadu,

4) pemberian kewenangan yang lebih luas kepada BUMD dari pimpinan daerah sehingga direksinya dapat lebih “leluasa” dalam melaksanakan kepemimpinan dan operasionalisasi dan karakteristik perusahaannya.

5) Kemampuan tertentu sebagai dasar untuk membangkitkan perusahaan daerah yang menyediakan jasa pelayanan dibidang air secara lebih lanjut atau pola pikir yang jangka panjang dalam mengelola PDAM Tirta Dharma Kabupaten Jepara.

6) Sikap tertarik untuk lebih meningkatkan etos kerja yang lebih tinggi dari pihak internal perusahaan atau dengan Pengembangan SDM yang menggunakan siste

Bahwa program untuk mengevaluasi Kinerja ini benar-benar memerlukan komunikasi dua arah dan keterbukaan antara atasan dan bawahan. Mereka secara bersama-sama harus meneliti kembali ruang lingkup tugas, tanggung jawab dan weweng. Kemudian menyampaikan sasaran-sasaran perusahaan dan sasaran yang menjadi tanggung jawabnya kepada para pihak-pihak yang terlibat. Selanjutnya bawahan juga harus menetapkan sasaran kerja sendiri yang akan mendukung sasaran perusahaan dan sasaran atasan dilengkapi dengan standar prestasi dan tolak ukur keberhasilan dalam angka (satuan), waktu penyelesaian dan spesifikasi lainnya. Bila sasaran telah disetujui oleh Direksi perusahaan daerah, khususnya PDAM Tirta Dharma Kabupaten Jepara, kemudian dibuat menjadi *action plan* (rencana tindakan) yang mencantumkan secara rinci langkah-langkah apa yang akan diambil, siapa yang akan melakukan, kapan dimulai, kapan selesai dan berapa biayanya. Agar sasaran yang telah ditetapkan tercapai, pemantauan terhadap setiap hasil kegiatan sebaiknya dilakukan secara periodik atau bisa juga per/proyek. Sedangkan pada pendukung untuk meningkatkan kinerja pada aspek peningkatan pelayanan air melihat pada :

- ❖ program-program pembangunan terintegrasi, artinya program pembangunan sektoral, sekalipun lebih sering berorientasi jangka pendek, nampaknya cukup efektif meningkatkan jumlah sambungan air bersih/produksi

- ❖ PDAM harus mampu merumuskan kepentingan-kepentingan sosial secara obyektif, disesuaikan dengan keadaan internalnya, dan memilih wilayah operasi yang seharusnya.
- ❖ upaya-upaya menemukan struktur kelembagaan baru yang diyakini lebih efektif dan efisien.

C. PENUTUP

Pada dasarnya evaluasi kinerja suatu perusahaan daerah diberikan kewenangannya melalui badan pengawas yang profesional untuk melakukan jajak pendapat mengenai kualitas kinerja PDAM Tirta Dharma Kabupten Jepara ini kepada masyarakat, agar mengetahui bagaimana yang dirasakan dan diharapkan oleh masyarakat. agar kinerja berjalan dengan baik dan dapat berlanjut untuk periode–periode berikutnya. Selain itu melakukan evaluasi rutin terhadap kinerja baik dalam konteks efisiensi manajerial dan finansial, maupun efektivitas pelayanan social benefit bagi masyarakat.

PDAM Tirta Dharma Kabupaten Jepara sebaiknya melakukan pengamatan dengan lebih komprehensif terhadap potensi dan prospek perusahaanya mana yang masih bisa dikembangkan ataupun mana yang memang sudah tidak bisa dipertahankan, dengan mencakup penggunaan strategi pengembangan yang tepat dengan menggunakan strategi pengembangan melalui konsentrasi, penyesuaian sumber dana. Misalnya PDAM Tirta Dharma Kabupaten Jepara membuat penekanan efektivitas pelayanan yang secara profesional dan efisien dalam penggunaan manajerial perusahaan karena benefit yang didapat mampu menutupi biaya operasional yang dikeluarkan. Selain terlalu berkecenderungan terhadap penyertaan modal.

Pemerintah juga harus melakukan terobosan atau inovasi untuk mengatasi permasalahan pendistribusian air selanjutnya mampu memberikan kebutuhan yang diinginkan masyarakat jepara, meliputi wilayah pedesaan dan kota. Sehingga realisasi program yang telah disepakati bersama menjadi kualitas yang aktual serta nyata dalam meningkatkan kesejahteraan hidup masyarakat, khususnya dalam penyediaan air dan peningkatan pendapatan yang lebih signifikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dharma Surya,MPA 2009. *Manajemen Kinerja : Falsafah Teori dan Penerapan*, Yogyakarta:
Pustaka Pelajar
- Davey, Kenneth J. 1988. *Pembiayaan Pemerintahan Daerah*. (terjemahan). Jakarta : Penerbit
Universitas Indonesia
- Gaspersz, Vincent,Prof 2004. *Perencanaan Strategik Peningkatan Kinerja*. Jakarta: Gramedia
Pustaka Utama
- Gomes, Faustino Cardoso, Drs., 2003, *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta :
Penerbit Andi.
- Halim, Abdul. 2004. *Akuntansi Keuangan Daerah, Edisi Revisi*, Jakarta : Salemba Empat.
- Halim, A. dan T. Damayanti. 2007. *Pengelolaan Keuangan Daerah*, Yogyakarta : UPP STIM
YKPN.
- Hasil Tim Asistensi Menteri Keuangan Bidang Desentralisasi Fiskal. 2008. Depkeu
RI.Jakarta.
- Iwan Nugroho. 2002. *Keragaan dan Strategi Pengembangan Sektor Air Bersih: Studi kasus
di propinsi Jawa Timur*. [Disertasi]. Program Pascasarjana IPB Bogor.
- Ilyas, Yaslis. 1999. *Kinerja : Teori, Penilaian, dan Penelitian*. Jakarta : Departemen
Pendidikan Nasional, Perpustakaan Perguruan Tinggi.
- Kaho, Josef Riwu. 2007. *Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia*. Jakarta:
Rajawali Pers.
- Kartasmita Ginandjar, 1996. *Pembangunan Untuk Rakyat: Memadukan Pertumbuhan dan
Pemerataan*. Jakarta : CIDES

Kumorotomo, Wahyudi. 2008. *sistem informasi manajemen dalam organisasi-organisasi publik*. Yogyakarta : Gajahmada university press.

Mardiasmo, 2002. Otonomi dan manajemen keuangan daerah. yogyakarta : Andi offset.

Mahmudi, SE., M.Si., Ak. 2008. *Manajemen kinerja sektor publik*, Yogyakarta : UPP STIM YKPN.

Nugroho, D, Riant. 2006. *Reinventing BUMD*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo.

Nugroho, D, Riant. 2003. *Kebijakan Publik Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo.

Payaman Simanjuntak. *Manajemen dan evaluasi kinerja*. Jakarta : Lembaga penerbit UI.

Sidik, Machfud. 2004. [Dana alokasi umum: konsep, hambatan, dan prospek di era otonomi daerah](#). jakarta : kompas.

Sugiyono. 2008. *Metodologi penelitian administrasi dilengkapi dengan metode R&D*. cetakan ke-16. Bandung : Penerbit Alfabeta.

JURNAL

Budisatrio, Tjahjanto. 2002. *Divestasi atau Revitalisasi Badan Usaha Milik Daerah*, Manajemen Usahawan Indonesia, No. 2 (31)

Kadjatmiko. 2004. *Pemberdayaan BUMD*, Manajemen Usahawan Indonesia, No. 6 (33).

PERATURAN

Undang-Undang Dasar 1945 pasal 33 ayat 3.

UU No. 33 Tahun 1997 tentang Pengelolaan Lingkungan Hidup

Permendagri No.26 tahun 2006 tentang pedoman tata cara pengaturan tarif

Permenkes No.492.MENKES/PER/IV/2010 tentang persyaratan kualitas air

Perda No.3 Tahun 1993 tentang Perusahaan Daerah Air Minum Tingkat Kabupaten Jepara

Perda No.6 tahun 2012 tentang Aturan seleksi Jabatan Direktur PDAM Kabupaten Jepara.

WEBSITE

[http : // Jepara.go.id/home.php?menu=9](http://Jepara.go.id/home.php?menu=9) diakses pada tanggal 12 Juni 2012 pukul 15.00 WIB

http://203.77.237.21/einvest/homepage/3321/umum/0/potensi_investasi.htm diakses pada tanggal 24 Agustus 2012 pukul 22.00 WIB.