

Cm  
28/3 2024

**ANALISIS KINERJA PERUMDA AIR MINUM TIRTA RANGGA DALAM  
PELAYANAN AIR BERSIH KABUPATEN SUBANG**

Nabilla Nur Shabrina, AUFARUL MAROM, HERBASUKI NURCAHYANTO

**Departemen Administrasi Publik**

**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro**

Jl. dr. Antonius Suroyo, Tembalang, Kota Semarang Kode Pos 50275

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman: <https://fisip.undip.ac.id> E-mail: [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

**ABSTRACT**

*Perumda Air Minum Tirta Rangga Subang Regency is a Regional-Owned Enterprise that is responsible for organizing regional government affairs and is obliged to provide clean water supply services to the community. This research aims to analyze organizational performance as well as the driving and inhibiting factors of organizational performance of Perumda Air Minum Tirta Rangga Subang Regency. This research method is descriptive qualitative with data collection techniques through observation, interviews, and documentation. Data analysis techniques carried out by data reduction, data presentation, and conclusion drawing. Sampling techniques with purposive sampling and data validity through source triangulation. The results showed that the performance of Perumda Air Minum Tirta Rangga Subang Regency was not optimal, especially in the phenomenon of productivity in providing clean water services to the community was not successful because the effectiveness did not reach the target. Aspects of service quality in the form of timeliness in handling complaints and community complaints also cannot be carried out optimally. Factors that hinder the performance of Perumda Air Minum Tirta Rangga Subang Regency are personal factors and system factors. Suggestions that researchers can convey are Perumda Air Minum Tirta Rangga Subang Regency can increase productivity by evaluating the effectiveness of services in achieving customer targets, standardizing employee recruitment, and increasing timeliness in handling complaints and community complaints.*

**Keywords:** *Community Service, Organizational Performance, Perumda Air Minum Tirta Rangga Subang Regency*

**PENDAHULUAN**

**A. Latar Belakang**

Dalam kehidupan sehari-hari, air merupakan salah satu komponen yang sangat dekat dengan manusia dan menjadi kebutuhan dasar untuk kualitas serta kelangsungan hidup. Oleh karena itu, ketersediaan air dalam kuantitas dan

kualitas yang memadai sangatlah penting. Selain menjadi sumber daya alam, air juga merupakan komponen ekosistem yang sangat vital bagi kehidupan manusia dan makhluk hidup lainnya.

Air dianggap sebagai aset yang dikuasai oleh Negara dan dimanfaatkan untuk kepentingan kesejahteraan rakyat, sesuai dengan Pasal 33 ayat (3) Undang-

Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Mengingat pentingnya kebutuhan akan air bersih, sangatlah wajar jika sektor air bersih diberikan prioritas penanganan utama karena hal ini berkaitan langsung dengan kehidupan banyak orang. Kebutuhan akan air bersih merupakan bagian dari kebutuhan sektor publik yang pelaksanaannya dilaksanakan oleh Perumda Air Minum.

Perumda Air Minum adalah Badan Usaha Milik Daerah yang termasuk dalam kategori penyelenggara pelayanan yang bersifat profit, dengan tugas utamanya memberikan pelayanan air bersih kepada warga masyarakat di suatu daerah. Sebagai salah satu instansi pemerintah yang berbentuk Badan Usaha Milik Daerah, Perumda Air Minum menyediakan jenis pelayanan barang, yang dalam hal ini berupa penyediaan air bersih.

**Tabel 1 – Jumlah Pelanggan (Sambungan Langgan) Perumda Air Minum Terbanyak di Indonesia pada Tahun 2021**

No	Provinsi	Jumlah Pelanggan (SL)
1	Jawa Timur	2.355.104
2	Jawa Barat	2.133.374
3	Jawa Tengah	2.079.092
4	Sumatera Utara	960.228
5	DKI Jakarta	929.148

Sumber: Open Data PUPR 2022

Berdasarkan Tabel-1 Jawa Barat telah menarik perhatian sebagai provinsi dengan jumlah pelanggan Perumda Air Minum terbanyak kedua setelah Jawa Timur di Indonesia, dengan total 2.133.374 pelanggan. Keberhasilan ini menandakan pentingnya memberikan perhatian lebih terhadap eksistensi Jawa Barat agar tetap dapat mempertahankan kinerjanya.

Provinsi memiliki peran penting dalam memenuhi kebutuhan masyarakat akan air bersih. Keberhasilan mendapatkan jumlah pelanggan sebanyak itu merupakan bukti nyata akan kepercayaan yang diberikan masyarakat terhadap layanan Perumda Air Minum di Jawa Barat. Namun, prestasi ini juga membawa tanggung jawab besar dalam mempertahankan kualitas dan ketersediaan layanan yang telah diakui. Perhatian lebih terhadap eksistensi Jawa Barat menjadi sebuah kebutuhan mendesak, mengingat tantangan yang dihadapi dalam menjaga kinerja sistem penyediaan air bersih yang berkelanjutan.

**Tabel 2 – Indikator Penilaian Kinerja Perumda Air Minum di Indonesia**

Nilai	Kategori
Di atas 2,8	Sehat
2,2 s.d 2,8	Kurang Sehat
Di bawah 2,2	Sakit

Sumber: Open Data PUPR

Berdasarkan Tabel-2, mengacu Surat Dirjen Cipta Karya, Kementerian

PUPR Nomor CK. 0506-DC/165 tanggal 24 Februari 2021, indikator ukuran kinerja menggunakan Buku Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja PDAM berdasarkan keputusan ketua BPPSPAM Nomor 002/KPTS/K-6/IV/2010, indikator penilaian kinerja PDAM di Indonesia dikelompokkan ke dalam tiga kategori yaitu sehat, kurang sehat, dan sakit.

**Tabel 3 – Penilaian Kinerja Perumda Air Minum di Indonesia Tahun 2021**

No	Provinsi	Sehat	Kurang Sehat	Sakit
1	Jawa Timur	38	0	0
2	Jawa Barat	21	1	1
3	Jawa Tengah	32	3	0
4	Sumatera Utara	8	8	3
5	DKI Jakarta	1	0	0

Sumber: Open Data PUPR

Berdasarkan Tabel-3, Perumda Air Minum di Jawa Barat menunjukkan adanya kinerja yang termasuk dalam kategori sakit. Oleh karena itu, perhatian lebih diperlukan untuk mencegah Jawa Barat dari memiliki kinerja yang buruk, mengingat Jawa Timur dan Jawa Tengah tidak memiliki Perumda Air Minum yang kinerjanya dalam kategori sakit.

Perumda Air Minum Tirta Ranga Kabupaten Subang, sebagai salah satu Badan Usaha Milik Daerah yang mengemban tugas dan kewajiban untuk

mengelola air minum bagi kepentingan masyarakat/pelanggan, tidak terlepas dari tuntutan untuk selalu mampu memberikan pelayanan yang unggul guna meningkatkan kepuasan para pelanggan. Dalam konteks pelayanan, perusahaan daerah tersebut harus berhati-hati agar tercipta kepuasan. Hal ini diatur dalam Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2019.

Berdasarkan Kegiatan utama Perumda Air Minum Tirta Ranga Kabupaten Subang sebagai penyedia air bersih harus dilaksanakan karena Perumda Air Minum perusahaan daerah yang diberi kewenangan oleh pemerintah untuk mengupayakan pemenuhan kebutuhan air bersih bagi masyarakat. Dalam melaksanakan pelayanan air bersih, Perumda Air Minum Tirta Ranga Kabupaten Subang membentuk cabang-cabang di wilayah kerja agar mampu memberikan penyediaan air bersih secara maksimal kepada penduduk atau masyarakat.

Permasalahan utama yang dihadapi oleh Kabupaten Subang adalah produksi dan distribusi air bersih. Kondisi topografi Kabupaten Subang yang bergunung, berbukit-bukit, dan berada di pesisir laut mempengaruhi kualitas air tanah di daerah Kabupaten Subang. Akibat dari kualitas air yang kurang, tidak semua penduduk Kabupaten Subang mendapatkan pelayanan air bersih dari Perumda Air Minum Tirta

Rangga. Selain itu, kondisi topografi yang berbukit juga menyebabkan pelayanan air bersih oleh Perumda Air Minum Tirta Rangga tidak merata di Kabupaten Subang.

Selain menghadapi permasalahan utama terkait produksi dan distribusi air bersih, Perumda Air Minum juga menghadapi masalah administratif, di antaranya adalah pendaftaran pelanggan baru yang memerlukan waktu antrean untuk mendapatkan pelayanan pemasangan. Selain itu, masih terdapat banyak keluhan dari masyarakat atau pelanggan, yang umumnya terkait dengan masalah teknis seperti air yang mengalir tidak bersih atau keruh, matinya aliran air, kerusakan pipa, kebocoran saluran pipa yang berdampak pada tagihan air yang tinggi, dan kesalahan pencatatan meteran.

**Tabel 4 – Penilaian Kinerja Perumda Air Minum Tirta Rangga Kabupaten Subang Tahun 2020 dan 2021**

Aspek	Nilai 2021	Jumlah Pelanggan (SL)
1	Jawa Timur	2.355.104
2	Jawa Barat	2.133.374
3	Jawa Tengah	2.079.092
4	Sumatera Utara	960.228
5	DKI Jakarta	929.148

Sumber: Open Data PUPR

Berdasarkan Tabel-4, perolehan nilai kinerja Aspek Keuangan tahun 2021 mengalami penurunan dibandingkan tahun 2020 yaitu sebesar 0,05. Penurunan terjadi

pada *Return on Equity* (ROE), yaitu 3,24% menjadi 2,11%. Sedangkan, perolehan nilai kinerja Aspek Pelayanan tahun 2021 juga mengalami penurunan sebesar 0,02 dibandingkan tahun 2020 yaitu dari sebesar 0,52 menjadi 0,50 yaitu pada indikator kualitas air pelanggan. Penurunan tersebut disebabkan pelaksanaan penentuan titik sampel dan penentuan jenis pengujian kualitas air pelanggan yang tidak memenuhi syarat air bersih tahun 2021 sebesar 6,39% sedangkan tahun 2020 sebesar 30,09%.

Nilai kinerja Aspek Operasional tahun 2021 sebesar 1,22 mengalami kenaikan sebesar 0,01 dibandingkan tahun 2020 yaitu sebesar 1,21. Kenaikan tersebut disebabkan meningkatnya jam operasi layanan dari 20,12 jam menjadi 22,24 jam sehingga terjadi kenaikan nilai dari 4 menjadi 5 Namun demikian tahun 2021 terjadi kenaikan tingkat kehilangan air dari 24,11% menjadi 25,17% sehingga terjadi penurunan nilai dari 5 menjadi 4. Terakhir, nilai kinerja Aspek Sumber Daya Manusia (SDM) pada tahun 2021 sebesar 0,59 mengalami kenaikan sebesar 0,08 dibandingkan tahun 2020 yaitu sebesar 0,51. Indikator yang mengalami kenaikan adalah rasio Diklat pegawai dari tahun 2020 sebesar 45,61% menjadi 88,50% pada tahun 2021. Indikator yang belum optimal yaitu rasio biaya diklat.

Pada periode tahun 2020 hingga 2021, terlihat adanya penurunan pada aspek keuangan dan pelayanan bagi Perumda Air Minum Tirta Ranga Kabupaten Subang. Meskipun secara keseluruhan terjadi peningkatan dalam aspek operasi dan sumber daya manusia (SDM) dari tahun sebelumnya, namun masih terdapat beberapa masalah yang memerlukan perhatian lebih lanjut. Salah satu permasalahan yang muncul adalah meningkatnya tingkat kehilangan air dalam aspek operasi, yang menjadi indikator penting dalam menilai efisiensi sistem distribusi air. Selain itu, ketidaksesuaian biaya diklat juga turut berkontribusi terhadap ketidakefektifan kinerja. Adanya permasalahan ini menjadi indikasi bahwa kinerja Perumda Air Minum Tirta Ranga Kabupaten Subang masih belum optimal.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti terdorong untuk melakukan penelitian pada instansi yang bertanggung jawab dalam penyediaan layanan air bersih untuk mendukung kesejahteraan masyarakat, yaitu Perumda Air Minum Tirta Ranga Kabupaten Subang. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi serta memperbaiki permasalahan yang ada di Perumda Air Minum Tirta Ranga Kabupaten Subang. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan gambaran tentang kinerja Perumda Air Minum Tirta Ranga

Kabupaten Subang dalam pelayanan air bersih dan mendorong peningkatan kualitasnya.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana kinerja Perumda Air Minum Tirta Ranga dalam pelayanan air bersih Kabupaten Subang?
2. Apa saja yang menjadi faktor pendorong dan penghambat kinerja Perumda Air Minum Tirta Ranga dalam pelayanan air bersih Kabupaten Subang?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis kinerja Perumda Air Minum Tirta Ranga dalam pelayanan air bersih Kabupaten Subang
2. Untuk menganalisis faktor pendorong dan faktor penghambat kinerja Perumda Air Minum Tirta Ranga dalam pelayanan air bersih Kabupaten Subang

## **D. Kajian Teori**

### **Kinerja**

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut juga dengan *job performance* atau *actual performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan

pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya tersebut. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, semacam bakat, atau kemampuan, namun merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri.

Kinerja menurut Sinambela (2017: 137) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Dijelaskan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau lembaga dalam melaksanakan pekerjaannya. Sedangkan menurut Wibowo (2017:7), kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

### **Kinerja Organisasi**

Kinerja organisasi menurut Sembiring (2012: 31) adalah keseluruhan hasil kerja organisasi yang diperoleh melalui pelaksanaan program dan kegiatan dengan menggunakan sumber-sumber daya dalam waktu tertentu.

Kinerja organisasi menurut Rummler dan Brache dalam

Sudarmanto (2014: 7) merupakan pencapaian hasil (outcome) pada level atau unit analisis organisasi. Kinerja pada level organisasi ini terkait dengan tujuan organisasi, rancangan organisasi, dan manajemen organisasi.

### **Indikator Penilaian Kinerja**

Menurut Larry D. Stout dalam Tondi Sollon (2013) mengemukakan bahwa pengukuran atau penilaian kinerja organisasi merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi (*mission accomplishment*) melalui hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun suatu proses.

Menurut Moehariono (2014: 96), pengukuran kinerja (*performance measurement*) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa, termasuk informasi dan atas efisiensi serta efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Agus Dwiyanto (2012:178-179) menjelaskan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik, yaitu:

1. Produktivitas

Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio anatar input dengan output. Konsep produktivitas dirasa terlalu sempit dan kemudian General Accounting Office (GAO) mencoba mengembangkan satu ukuran produktivitas yang lebih luas dengan memasukkan seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan sebagai salah satu indikator kinerja yang penting.

## 2. Kualitas Pelayanan

Isu mengenai kualitas layanan cenderung menjadi semakin penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik. Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dari organisasi publik.

## 3. Responsivitas

Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas secara langsung

menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat

## 4. Responsibilitas

Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit.

## 5. Akuntabilitas

Akuntabilitas publik menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya adalah bahwa para pejabat politik tersebut karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu memprioritaskan kepentingan rakyat.

## Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam lingkup dunia kerja, terdapat banyak faktor yang memengaruhi kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya. Faktor-faktor ini dapat berasal dari internal dan eksternal perusahaan, serta dari karakteristik individu pegawai itu sendiri dan lingkungan sekitar perusahaan.

Kinerja yang baik dari pegawai

akan mempermudah pencapaian target dan tujuan perusahaan. Sebaliknya, jika kinerja pegawai buruk, maka pencapaian target dan tujuan perusahaan akan menjadi lebih sulit. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai guna mencapai tujuan organisasi.

Kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja organisasi menurut Amstrong dan Baron (2017:84) adalah:

#### 1. Faktor Personal

Faktor personal meliputi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.

#### 2. Faktor Kepemimpinan

Faktor kepemimpinan meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer dan *team leader*

#### 3. Faktor Tim

Faktor tim meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan, dan

keeratan anggota tim

#### 4. Faktor Sistem

Faktor sistem meliputi sistem kerja fasilitas kerja, infrastruktur yang diberikan organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi

#### 5. Faktor Kontekstual

Faktor kontekstual meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif kualitatif. Situs penelitian terletak di Perumda Air Minum Tirta Rangga Kabupaten Subang. Subjek penelitian ditentukan secara *purposive*. Jenis data dalam penelitian ini adalah teks atau tulisan, kata-kata tertulis, tindakan, dan peristiwa dalam kehidupan sosial dengan sumber data dari sumber data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui tahap pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Metode pengujian validitas data menggunakan triangulasi sumber data.



## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Kinerja Perumda Air Minum Tirta Ranga dalam Pelayanan Air Bersih Kabupaten Subang

#### 1. Produktivitas

Pengukuran tingkat efisiensi dan efektivitas organisasi yaitu dengan melihat keberhasilan suatu pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat sesuai dengan yang diharapkan (Agus Dwiyanto, 2012 : 50 - 51).

Perumda Air Minum Tirta Ranga merupakan pelayanan publik yang bergerak di bidang pelayanan air bersih dan mempunyai tanggungjawab untuk memberikan pelayanan yang baik bagi masyarakat.

##### a. Target Pelanggan

Realisasi target pelanggan di Perumda Air Minum Tirta Ranga tidak dapat tercapai karena terdapat perbedaan dalam idle kapasitas air di setiap cabang yang ada. Beberapa cabang mampu mencapai target sementara yang lain tidak. Hal ini menyebabkan secara keseluruhan Perumda Air Minum Tirta Ranga tidak dapat mencapai target sambungan langganan.

##### b. Efisiensi Penggunaan Anggaran

Perumda Air Minum Tirta Ranga

telah menunjukkan pengelolaan anggaran yang efisien, dimana semua kebutuhan telah dianggarkan sebelumnya. Penggunaan anggaran di Perumda Air Minum Tirta Ranga didasarkan pada Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), dan digunakan sesuai dengan kebutuhan yang telah ditetapkan tanpa adanya kelebihan atau kekurangan dalam alokasi dana.

#### 2. Kualitas Pelayanan

Menurut Sugiarto (2003:38) kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Tingginya pengaruh kualitas layanan terhadap keberhasilan kinerja organisasi publik menjadikan indikator ini digunakan dengan melihat kepuasan masyarakat akan kualitas pelayanan yang oleh suatu organisasi (Agus Dwiyanto, 2012 : 50 - 51).

Kualitas pelayanan yang diberikan Perumda Air Minum Tirta Ranga kepada masyarakat merupakan aspek dalam melihat kinerja Perumda Air Minum Tirta Ranga. Masyarakat yang dimaksud di sini adalah pelanggan Perumda Air Minum Tirta Ranga

#### **a Kemudahan Akse Pelayanan**

Akses informasi terkait layanan di Perumda Air Minum Tirta Rangga mudah dijangkau oleh masyarakat. Mereka merasa puas dengan kemudahan akses informasi melalui situs web dan akun Instagram Perumda Air Minum Tirta Rangga. Informasi tentang tagihan, metode pembayaran, dan pengaduan dapat ditemukan dengan mudah. Meski demikian, masih terdapat kendala yang membuat beberapa pelanggan merasa kesulitan, terutama terkait informasi perbaikan kebocoran yang dapat menyebabkan pemadaman air. Terkadang, informasi tersebut tersedia dengan keterlambatan atau bahkan tidak tersedia sama sekali di situs web dan Instagram Perumda Air Minum Tirta Rangga.

#### **a Kejelasan Prosedur Pelayanan**

Pelayanan terkait prosedur pemasangan sambungan baru di Perumda Air Minum Tirta Rangga telah disusun dengan jelas dan mudah dipahami. Para pelanggan hanya perlu mengumpulkan dokumen dan memenuhi syarat yang diminta, kemudian menyerahkan dokumen tersebut kepada petugas yang bertugas. Selain itu, responden juga mendapatkan informasi terkait jadwal pemeriksaan lapangan. Setelah proses ini selesai, langkah berikutnya adalah

membayar tagihan sesuai dengan informasi yang diberikan.

#### **a Sikap Petugas Pelayanan**

Sikap para petugas Perumda Air Minum Tirta Rangga dinilai sudah baik dalam melayani pelanggan. Ada beberapa hal yang disorot meliputi sikap ramah dan sabar petugas di loket pembayaran, ketelitian dalam memeriksa pembayaran, pemberian penjelasan dengan sopan terkait kekurangan pembayaran, serta kepekaan petugas dalam menerima pengaduan dan keluhan pelanggan. Selain itu, proses pendaftaran menjadi pelanggan baru juga dianggap mudah karena petugas membantu mengisi formulir dengan jelas.

#### **a Ketepatan Waktu Pelayanan**

Perumda Air Minum Tirta Rangga dinilai sudah cukup baik dalam menjaga ketepatan waktu pelayanannya, terutama di loket pembayaran dan proses pemasangan sambungan baru. Pelanggan merasa dilayani dengan cepat dan sesuai dengan jadwal yang ditentukan. Meskipun demikian, terdapat satu aspek yang perlu ditingkatkan, yaitu ketepatan waktu dalam menangani pengaduan dan keluhan. Ketidakkonsistenan terlihat dalam respon petugas terhadap pengaduan dan keluhan. Terkadang petugas merespon dengan cepat, tetapi dalam beberapa kasus, responnya lambat, bahkan memakan waktu beberapa hari.

### 3. Responsivitas

Kapabilitas birokrasi dalam mengetahui kebutuhan masyarakat yang diikuti penyusunan dan pembangunan agenda prioritas pelayanan yang menyesuaikan kebutuhan dan aspirasi masyarakat (Agus Dwiyanto dalam Harbani Pasolong 2014:178).

Sebagai pelayan publik, Perumda Air Minum Tirta Ranga selalu berupaya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, mengembangkan program atau kegiatan serta mendengarkan aspirasi atau pendapat masyarakat. Aspek ini berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam menanggapi kebutuhan pelanggan dan masyarakat, adanya wadah kritik maupun saran, serta respon yang diberikan Perumda Air Minum Tirta Ranga.

#### a. Upaya yang Dilakukan dalam Menganali Kebutuhan Masyarakat

Upaya Perumda Air Minum Tirta Ranga untuk mengenali kebutuhan masyarakat dilakukan melalui beberapa pendekatan. Pendekatan tersebut mencakup kunjungan langsung, pengujian, dan pemetaan secara rutin. Bentuk konkret dari upaya ini adalah pelaksanaan survei kepuasan pelanggan setiap tahun, survei lapangan, dan aspirasi dari masyarakat yang diterima. Pertanyaan dalam survei ini dirancang

untuk mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki, sehingga Perumda Air Minum TRS dapat secara langsung mengenali dan memahami keinginan serta harapan masyarakat.

#### b. Ketersediaan Fasilitas untuk Menampung Keluhan dan Aspirasi Masyarakat

Perumda Air Minum Tirta Ranga memiliki pendekatan yang terbuka dan responsif terhadap keluhan serta aspirasi masyarakat. Upaya untuk menerima masukan masyarakat Perumda Air mInum TRS memfasilitasi dengan berbagai saluran komunikasi, seperti helpdesk di situs web, DM Instagram, telepon pengaduan, dan bisa langsung kunjungan langsung ke kantor Perumda Air Minum Tirta Ranga. Selain itu, upaya evaluasi secara berkala dilakukan melalui Survei Kepuasan Pelanggan (SKP) yang dilakukan setahun sekali.

#### c. Respon dalam Menindaklanjuti Keluhan dan Aspirasi Masyarakat

Perumda Air Minum Tirta Ranga dalam merespon keluhan pelanggan cukup cepat dan tanggap. Terkait dengan keluhan pelanggan, baik yang disampaikan langsung ke kantor maupun melalui berbagai saluran seperti telepon, helpdesk, DM Instagram, dan saluran pengaduan lainnya. Perumda Air Minum Tirta Ranga akan merekap semua pengaduan tersebut. Setelah direkap,

selanjutnya pengaduan akan disalurkan ke unit kerja terkait untuk memastikan penanganan yang tepat.

#### **4. Responsibilitas**

Kesesuaian keberlangsungan program organisasi publik dengan prinsip-prinsip administrasi dan kebijakan birokrasi secara eksplisit ataupun implisit (Agus Dwiyanto, 2012 : 50 - 51). Seluruh aktivitas yang berada di Perumda Air Minum Tirta Ranga harus sesuai dengan peraturan dan prosedur pelaksanaan teknis yang telah ditentukan. Aspek responsibilitas berkaitan dengan kesesuaian pelaksanaan program atau kegiatan yang dilakukan oleh Perumda Air Minum Tirta Ranga selaras dengan kebijakan dan prosedur pelayanan.

##### **a. Kesesuaian dengan Regulasi**

Program atau Kegiatan Perumda Air Minum Tirta Ranga telah mengikuti regulasi yang berlaku, termasuk yang tercantum dalam RKAP. Dalam menjalankan program-program tersebut, Perumda tetap memprioritaskan pelaksanaan sesegera mungkin. Sebagai contoh konkret, mereka merujuk pada Peraturan Daerah No. 3 Tahun 2019 tentang Perusahaan Umum Daerah sebagai salah satu pedoman utama dalam melaksanakan kegiatan mereka.

##### **b. Kesesuaian Program atau**

#### **Kegiatan dengan Prosedur**

Perumda Air Minum Tirta Ranga memiliki prosedur pelayanan yang telah ditetapkan untuk memberikan kemudahan kepada pelanggan dalam proses pelayanan. Proses ini dijalankan dengan berlandaskan pada SOP yang jelas dan terstruktur. Tujuan dari penerapan prosedur tersebut adalah agar pelanggan dapat dengan mudah memahami alur pelayanan yang dilakukan oleh Perumda Air Minum Tirta Ranga. Dengan adanya SOP yang terdefinisi dengan baik, diharapkan efisiensi dan kualitas pelayanan dapat terjaga dengan baik sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

#### **5. Akuntabilitas**

Birokrat publik yang dipilih oleh masyarakat harus tunduk dan mengutamakan kepentingan publik sesuai dengan kebijakan dan kegiatan organisasi publik yang telah ditetapkan (Agus Dwiyanto, 2012 : 50 - 51). Dalam penelitian ini, akuntabilitas merupakan seberapa besar kebijakan Perumda Air Minum Tirta Ranga sesuai dengan kehendak masyarakat. Aspek untuk mengukur akuntabilitas ini yaitu dengan melihat bentuk pertanggungjawaban dan transparansi Perumda Air Minum Tirta

Rangga kepada pemerintah dan masyarakat.

**a. Bentuk Pertanggungjawaban**

Bentuk pertanggungjawaban Perumda Air Minum Tirta Rangga kepada pemerintah, sebagai pemilik perusahaan, mencerminkan hubungan antara pemilik (pemerintah daerah) dan yang dimiliki (Perumda Air Minum Tirta Rangga). Perumda Air Minum Tirta Rangga melakukan pertanggungjawaban melalui penyampaian laporan berkala kepada Bupati melalui Dewan Pengawas. Laporan tersebut meliputi laporan bulanan, triwulanan, semesteran, dan tahunan. Hasil pemeriksaan tersebut wajib dilegalisasi oleh pemerintah daerah, khususnya oleh Bupati. Perumda Air Minum Tirta Rangga tidak hanya melibatkan pelaporan rutin, tetapi juga melalui evaluasi kinerja dan audit sebagai langkah-langkah kontrol untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas dalam menjalankan operasional perusahaan.

**b. Bentuk Transparansi kepada Masyarakat**

Perumda Air Minum Tirta Rangga menjalani pemeriksaan oleh Inspektorat Daerah, BPKP, dan akuntan publik untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas. Hasil pemeriksaan tersebut disampaikan ke Bagian Ekonomi Pemda, yang bertindak sebagai koordinator

BUMD, sehingga memastikan akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan data. Selain itu, hasil pemeriksaan yang dilakukan akan disampaikan kepada media dengan maksud untuk dipublikasikan. Tujuannya adalah memberikan keterbukaan kepada publik.

**B. Faktor Pendorong dan Faktor Penghambat Kinerja Perumda Air Minum Tirta Rangga dalam Pelayanan Air Bersih Kabupaten Subang**

**1. Faktor Pendorong**

**a. Faktor Kepemimpinan**

1) Peran Pemimpin dalam Memberikan Dorongan, Bimbingan, dan Dukungan kepada Pegawai

Perumda Air Minum TRS menggunakan pendekatan motivasi yang melibatkan reward dan punishment. Pendekatan ini dirancang untuk mendorong peningkatan kinerja pegawai. Reward yang diberikan diarahkan pada peningkatan kinerja individu, dengan harapan bahwa hal tersebut akan mendorong mereka untuk mencapai atau mempertahankan performa terbaiknya, terutama dalam posisi-posisi tertentu.

Selain reward, pendekatan pimpinan juga melibatkan bimbingan yang bersifat personal. Bimbingan dilakukan dengan cara berbicara secara langsung (face to face) tentang pekerjaan. Pendekatan ini menunjukkan kesadaran akan perbedaan setiap individu, di mana cara orang menerima dorongan, bimbingan, dan dukungan dapat berbeda-beda.

## 2) Peran Pemimpin dalam Pengambilan Keputusan

Peran pemimpin di Perumda Air Minum Tirta Rangga, terutama Direksi, dalam pengambilan keputusan dianggap sangat krusial. Responden menyatakan bahwa menurutnya Direksi saat ini telah menunjukkan sikap yang tegas dalam mengambil keputusan. Sikap tegas dan tepat dalam mengelola situasi yang melibatkan pelanggaran aturan dapat membentuk budaya organisasi yang disiplin dan memberikan contoh positif bagi seluruh anggota organisasi.

### **b. Faktor Tim**

#### 1) Koordinasi Pegawai

Koordinasi di Perumda Air Minum Tirta Rangga ini dinilai sudah berjalan dengan karena didasarkan pada hubungan kekeluargaan di antara para pegawai. Selain itu, di Perumda Air Minum TRS mereka bekerja dengan paradigma yang positif dan tidak saling bersaing secara negatif, melainkan dalam arti positif yang

sehat. Kekuatan koordinasi di Perumda Air Minum Tirta Rangga dijelaskan sebagai hasil dari budaya kekeluargaan yang terbangun di antara pegawai.

#### 2) *Reward dan Punishment*

Perumda Air Minum Tirta Rangga telah menerapkan reward dan punishment sebagai strategi manajemen kinerja untuk menjadi dorongan dan motivasi bagi pegawai. Pegawai yang melakukan hal-hal positif diberikan penghargaan, seperti kelancaran gaji atau reward khusus, sedangkan pegawai yang melanggar akan mendapatkan Punishment sesuai dengan aturan yang ada. Pendekatan ini menegaskan bahwa prestasi yang positif akan dihargai, sementara prestasi yang kurang positif akan mendapatkan punishment.

### **c. Faktor Kontekstual**

#### 1) Tekanan dari Luar Lingkungan

Perumda Air Minum Tirta Rangga sebagai Badan Usaha Milik Daerah, terdapat banyak tekanan yang berasal dari luar lingkungan. Tekanan tersebut dapat datang dari LSM, wartawan, masyarakat, dan bahkan dari pihak pemerintah sendiri. Adanya tekanan ini dianggap sebagai suatu hal yang tidak dapat dihindari, tetapi dihadapi sebagai momentum untuk melakukan perbaikan dan peningkatan kinerja.

#### 2) Tekanan dari Sesama Rekan Kerja

Adanya dukungan dan persaingan di

Perumda Air Minum Tirta Rangga dianggap sebagai suatu kenyataan dalam kehidupan organisasi. Kesadaran bahwa dalam dunia kerja terdapat banyak hal yang tidak sesuai dengan harapan merupakan hal yang penting. Namun, kuncinya terletak pada kemampuan untuk mengolah dan mengantisipasi hal-hal negatif tersebut. Dengan tetap berfokus pada jalur yang benar (*on the track*), individu dapat terus bergerak maju dalam mengatasi tantangan dan menjalankan tugas-tugasnya tanpa terpengaruh secara negatif oleh tekanan dari lingkungan kerja.

## **2. Faktor Penghambat**

### **a. Faktor Personal**

#### **1) Kompetensi Pegawai**

Perumda Air Minum Tirta Rangga memiliki struktur sebagai Badan Usaha Milik Daerah dan saat ini menghadapi kendala dalam standarisasi penerimaan pegawai. Terdapat kecenderungan bahwa beberapa pegawai masuk tanpa melalui proses uji standar seperti psikotes dan uji kompetensi. Hal ini menunjukkan adanya kebutuhan untuk meningkatkan proses rekrutmen dan menegakkan standar dalam penerimaan pegawai.

#### **2) Sertifikasi Pegawai**

Pegawai yang sudah memiliki sertifikasi di Perumda Air Minum Tirta Rangga masih terbatas, dengan kurang dari 10 orang yang telah mempunyai

sertifikasi. Keberadaan sertifikasi di Perumda Air Minum Tirta Rangga seharusnya menjadi nilai tambah, namun kendala muncul terkait keterbatasan partisipasi dalam pelatihan. Faktor biaya menjadi kendala utama, sehingga tidak semua pegawai dapat mengikuti pelatihan, meskipun diinginkan untuk mengirimkan pegawai pada setiap kesempatan pelatihan.

### **b. Faktor Sistem**

#### **1) SOP**

Perumda Air Minum Tirta Rangga memiliki beberapa Standard Operating Procedures (SOP) yang masih bersifat umum atau general. Meskipun secara umum SOP tersebut sudah jelas dan merincikan pekerjaan di cabang serta bagian-bagian di kantor pusat, namun rincian atau instruksi kerjanya belum optimal. Selain itu, ada beberapa di antaranya SOP yang belum mengalami pembaruan dalam beberapa tahun terakhir, walaupun perubahan operasional telah terjadi, SOP tersebut belum mengikuti perubahan tersebut.

#### **2) Sarana dan Prasarana**

Sarana dan prasarana di Perumda Air Minum Tirta Rangga saat ini masih belum sepenuhnya memadai. Khususnya, kondisi bangunan Perumda Air Minum Tirta Rangga yang sudah tua menjadi perhatian, meskipun fasilitas seperti komputer masih

tersedia. Pentingnya peningkatan sarana dan prasarana ini bertujuan agar pegawai dapat merasa nyaman dalam menjalankan tugasnya.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Kinerja Perumda Air Minum Tirta Rangga dalam menyediakan pelayanan air bersih di Kabupaten Subang telah dianalisis melalui berbagai aspek seperti produktivitas, kualitas pelayanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas, dengan memperhatikan teori Agus Dwiyanto. Dari analisis tersebut, ditemukan bahwa kinerja Perumda Air Minum Tirta Rangga belum optimal. Secara khusus, produktivitas Perumda Air Minum Tirta Rangga masih belum memenuhi target sambungan langganan baru karena distribusi air belum mencapai sebagian wilayah di Kabupaten Subang. Masalah kualitas pelayanan juga masih menjadi sorotan, terutama dalam penanganan pengaduan dan keluhan yang kurang konsisten.

Namun demikian, ada beberapa aspek di mana kinerja Perumda Air Minum Tirta Rangga dinilai sudah optimal. Responsivitasnya dalam mengenali dan memenuhi kebutuhan masyarakat, konsistensinya dalam

menjalankan kegiatan sesuai regulasi dan prosedur, serta akuntabilitasnya dalam pertanggungjawaban kepada pemerintah dan transparansi kepada masyarakat sudah terlihat baik.

Kinerja Perumda Air Minum Tirta Rangga dipengaruhi oleh beberapa faktor yang memengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Faktor-faktor seperti personal, kepemimpinan, tim, sistem, dan kontekstual terbukti berperan dalam mendorong atau menghambat kinerja Perumda Air Minum Tirta Rangga.

Salah satu faktor personal yang menghambat kinerja adalah kurangnya standarisasi dalam penerimaan pegawai, di mana beberapa pegawai direkrut tanpa melalui proses uji standar seperti psikotes dan uji kompetensi, serta keterbatasan partisipasi dalam pelatihan karena kendala biaya. Di sisi lain, faktor sistem juga menjadi hambatan, terutama terkait dengan kurang optimalnya Standar Operasional Prosedur (SOP) yang masih bersifat umum dan minimnya pembaruan SOP selama beberapa tahun terakhir, serta kondisi sarana dan prasarana yang belum sepenuhnya memadai, termasuk



bangunan yang sudah tua dan minimnya fasilitas fisik.

Selain itu, terdapat juga faktor pendorong dalam kepemimpinan Perumda Air Minum Tirta Rangga, di mana pemimpinnya memiliki pemahaman terhadap respons individu terhadap dorongan dan bimbingan, serta kemampuan dalam pengambilan keputusan yang cepat dan tepat. Di faktor tim, terdapat koordinasi yang didasarkan pada hubungan kekeluargaan antar pegawai, yang menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung kelancaran operasional, serta penerapan sistem reward dan punishment sebagai strategi manajemen kinerja.

Perumda Air Minum Tirta Rangga juga menghadapi tekanan dari luar, yang dianggap sebagai peluang untuk melakukan perbaikan dan peningkatan kinerja. Sementara tekanan dari sesama rekan kerja juga menjadi faktor yang mempengaruhi. Kesadaran akan ketidaksesuaian antara dunia kerja dengan harapan individu dianggap kunci untuk mengatasi fenomena ini tanpa menimbulkan dampak negatif.

#### Saran

1. Mengoptimalkan pengelolaan idle kapasitas air secara lebih efisien di setiap cabang. Melibatkan penyesuaian kapasitas air yang tersedia dengan target pelanggan di masing-masing cabang, serta koordinasi yang lebih baik antar cabang untuk memastikan bahwa kapasitas yang tersedia benar-benar dimanfaatkan secara optimal.
2. Memperkuat kolaborasi dengan PAMDes, Satelit (Sumur Lokal), dan pemangku kepentingan lainnya dalam penyediaan sumber air bersih. Bekerjasama dengan entitas lain yang memiliki peran penting dalam penyediaan air bersih dapat membantu dalam mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya dan menciptakan solusi yang lebih berkelanjutan untuk memenuhi kebutuhan air masyarakat.
3. Meningkatkan konsistensi dalam menanggapi pengaduan dan keluhan. Hal ini dapat dilakukan dengan menyusun prosedur yang jelas dan terstandarisasi untuk menangani setiap jenis pengaduan, serta melatih petugas agar responsif dan tanggap terhadap setiap masukan dari pelanggan.
4. Memperkuat proses rekrutmen pegawai dengan menerapkan

standar yang lebih ketat, termasuk melalui penggunaan uji standar seperti psikotes dan uji kompetensi. Langkah ini akan membantu memastikan bahwa calon pegawai memiliki kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan dan standar perusahaan, serta meningkatkan keobjektifan dalam penilaian kompetensi.

5. Perumda Air Minum Tirta Ranga perlu melakukan pendekatan yang lebih proaktif dalam mempromosikan partisipasi dalam pelatihan dan mendukung pegawai untuk memperoleh sertifikasi yang relevan dengan pekerjaan mereka. Ini dapat dilakukan dengan menyediakan insentif atau dukungan keuangan bagi pegawai yang ingin mengikuti pelatihan, seperti subsidi biaya atau insentif kenaikan pangkat setelah berhasil memperoleh sertifikasi tertentu.
6. Evaluasi mendalam terhadap semua SOP yang ada untuk mengidentifikasi area di mana detail instruksi kerja masih kurang optimal. Setelah identifikasi dilakukan, langkah selanjutnya adalah memperbarui dan memperinci SOP tersebut sesuai dengan kebutuhan dan spesifikasi

pekerjaan yang lebih spesifik. Proses ini harus melibatkan input dari berbagai unit atau bagian di perusahaan untuk memastikan bahwa instruksi kerja mencerminkan kebutuhan operasional yang sebenarnya.

7. Melakukan evaluasi mendalam terhadap kondisi bangunan dan fasilitas fisik yang ada. Ini melibatkan identifikasi area yang memerlukan perbaikan atau peningkatan, termasuk perbaikan struktural, renovasi, atau penambahan fasilitas yang diperlukan. Proses ini harus melibatkan kolaborasi antara manajemen dan pegawai untuk memahami kebutuhan yang paling mendesak.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Agus Dwiyanto et.al. (2012). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Azizah, S. N. (2021). *Manajemen Kinerja*. Penerbit NEM.
- Amstrong, M dan Baron F. (2017). *Manajemen Kinerja Cetakan Ketujuh*. Jakarta: Erlangga
- Atik dan Ratminto. (2012). *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Baban Sobandi dkk. (2006). *Desentralisasi dan Tuntutan*

- Penataan Kelembagaan Daerah*. Bandung.
- Chandler, Ralph C., dan Plano, Jack C. (1988). *The Public Administration Dictionary*. John Wiley & Sons.
- Dwiyanto, A. (2022). *Teori Administrasi Publik dan Penerapannya di Indonesia*. Ugm Press.
- Hessel, Nogi. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana.
- Irawan, B. (2023). MANAJEMEN PUBLIK. *The Journal Publishing*, 4(6), viii+-106.
- Keban, Yeremias T. (2014). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori dan Isu, Ed.3*. Yogyakarta: Gava Media.
- Keban, Yeremias T. (2008). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik : Konsep, Teori, dan Isu*. Gava Media, Yogyakarta.
- La Ode Syaiful Islamy Hisamuddin, S., Andriani, R., & Sos, S. (2023). *Perkembangan Teori Administrasi Publik*. Deepublish.
- Mahmudi. (2015). *Manajemen Kinerja Sektor Publik Edisi 3*. Yogyakarta: Unit Penerbitan dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Millet, John D. (1954). *Management in the public service*, New York: McGrawHill Book company Inc.
- Panjaitan, D. T. M. R., & Pardede, P. D. K. (2021). *Administrasi Publik*.
- Pasolong Harbani. (2014). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta
- Pasolong, Harbani. (2011). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- R.Terry, George. *Prinsip- Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006)
- Raharjo, M. M. I. (2022). *Manajemen Pelayanan Publik*. Bumi Aksara.
- Ratminto & Atik Septi Winarsih. (2005). *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Stoner, S., James A.F., Edward Freeman and Gilbert, Daniel. (2012). *Management*, New Jersey: Prentice Hall inc.
- Sudarmanto. (2014). *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi Sdm*. Cetakan Kedua. Yogyakarta : Pustaka Belajar
- Sugiarto, Endar. (2003). *Psikologi Pelayanan dalam Industri Jasa*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*. Bandung: ALFABETA.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta.
- Surjadi. (2009). *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*. Bandung: Refika Aditama.
- Sutrisno, Edy. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Prenada Media.
- Tangkilisan, Hessel Nogi. (2005). *Manajemen Publik*. Bandung: PT Gramedia Widia sarana Indonesia.
- Uno, H. B., & Nina Lamatenggo, S. E. (2022). *Teori kinerja dan pengukurannya*. Bumi Aksara.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima. Depok: PT. Raja Grafindo Persada
- Wibowo. (2012). *Manajemen Kinerja Edisi Ketiga*, Cetakan Keenam, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wibowo. (2013). *Perilaku dalam Organisasi..* Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

#### Jurnal

- Ahmed, R. R., Akbar, W., Aijaz, M., Channar, Z. A., Ahmed, F., &

- Parmar, V. (2023). The role of green innovation on environmental and organizational performance: Moderation of human resource practices and management commitment. *Heliyon*, e12679
- Chatterjee, S., Chaudhuri, R., Vrontis, D., & Giovando, G. (2023). Digital workplace and organization performance: Moderating role of digital leadership capability. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(1), 100334.
- Dewi, S., Bagia, I. W., & Susila, G. P. A. J. (2020). Pengaruh tingkat pendidikan dan pengembangan karir terhadap Kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 8(1), 1-7.
- Erlianti, D., & Fajrin, I. N. (2021). Analisis Dimensi Kinerja Organisasi Publik pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Dumai. *Jurnal Terapan Pemerintahan Minangkabau*, 1(1), 68-75.
- Mahendra, R., Agustang, A., Idkhan, A. M., & Rifdan, R. (2021). Analisis Kinerja Aparatur Sipil Negara Dalam Pelayanan Publik. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 5(4).
- Mikalef, P., Lemmer, K., Schaefer, C., Ylinen, M., Fjørtoft, S. O., Torvatn, H. Y., ... & Niehaves, B. (2023). Examining how AI capabilities can foster organizational performance in public organizations. *Government Information Quarterly*, 101797.
- Novita, D., Kadir, A., & Siregar, N. S. S. (2020). Analisis Kinerja Inspektorat Daerah Dalam Melakukan Fungsi Pengawasan (Studi Pada Inspektorat Kota Langsa). *Strukturasi: Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik*, 2(2), 116-128
- Novriyanti, K., Mufti, M. I., Samad, M. A., & Salam, R. (2020). KINERJA ORGANISASI PADA KANTOR BADAN PENANGGULANGAN BENCANA DAERAH KOTA PALU. *Jurnal Administrasi Publik*, 16(1), 8-8.
- Sadat, A. (2019). Analisis Kinerja Aparatur Pemerintah Kecamatan dalam Memberikan Pelayanan Publik di Kantor Camat Medan Denai. *Taushiah: Jurnal Hukum, Pendidikan dan Kemasyarakatan*, 9(2), 14-19.
- Samsudin, M. (2021). Analisis Kinerja Pelayanan Publik tentang Sumber Daya Manusia dan Responsivitas Pegawai di Kantor Kelurahan Kecandran Kecamatan Sidomukti Kota Salatiga. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 4(2), 1028-1034.
- Supriyanto, D. F., Prabowo, S., Widodo, A. S., & Eldo, D. H. A. P. (2021). Analisis Kinerja Pelayanan Publik di Masa Pandemi (Studi Pelayanan Kartu Tanda Penduduk Elektronik (E-KTP) Kabupaten Karawang). *Jurnal Ranah Publik Indonesia Kontemporer (Rapik)*, 1(1), 40-49.
- Telaumbanua, G. R., Waruwu, S., & Lase, D. (2022). Analisis Kinerja Kepala Desa Dalam Pelayanan Publik. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi*, 1(2), 303-311.
- Zhang, Y., Khan, U., Lee, S., & Salik, M. (2019). The influence of management innovation and technological innovation on organization performance. A mediating role of sustainability. *Sustainability*, 11(2), 495.

#### Laporan

Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Ranga Kabupaten Subang. (2022). Laporan Evaluasi Kinerja

#### Peraturan

- Peraturan Daerah Kabupaten Subang  
Nomor 07 Tahun 2009 Tentang  
Ketentuan Pokok Pelayanan  
(PDAM) Tirta Rangga Kabupaten  
Subang
- Peraturan Daerah (PERDA) Kabupaten  
Subang Nomor 3 Tahun 2014  
tentang Rencana Tata Ruang  
Wilayah Kabupaten Subang Tahun  
2011-2031
- Peraturan Daerah Kabupaten Subang  
Nomor 3 Tahun 2019 Tentang  
Perusahaan Umum Daerah Air  
Minum (PERUMDA) Tirta Rangga  
Kabupaten Subang
- Peraturan Pemerintah Nomor 122 Tahun  
2015 tentang Sistem Penyediaan Air  
Minum (SPAM)