

**ANALISIS KUALITAS PELAYANAN PADA PERUSAHAAN UMUM
DAERAH (PERUMDA) AIR MINUM TOYA WENING KOTA
SURAKARTA
(Studi Pengelolaan Sumber Air Baku Sungai Bengawan Solo)**

Wahyu Indra Dewi Oktavia, Titik Djumiarti

**Program Studi S1 Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro
Jl. Prof. H. Soedarto, S.H., Tembalang, Kota Semarang, Kode Pos 1269
Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405
Laman: <https://www.fisip.undip.ac.id/> email: fisip@undip.ac.id**

ABSTRACT

Service quality reflects an organization's ability to provide added value to customers. The Regional Public Company (Perumda) Toya Wening Drinking Water of Surakarta City plays a crucial role in managing raw water sources from the Bengawan Solo River. However, the quality of services provided still faces various challenges. This study aims to analyze service quality, as well as the supporting and inhibiting factors affecting Perumda Toya Wening's service quality in managing the raw water sources of the Bengawan Solo River. The analysis is based on the five dimensions proposed by Zeithaml et al.: tangibles, reliability, responsiveness, assurance, and empathy. This research employs a qualitative descriptive method, with data collection techniques including observation, interviews, and documentation. The findings indicate that several aspects of service have been effectively implemented, such as the efficiency of standard operating procedures (SOPs) in handling customer complaints (responsiveness dimension), periodic water quality inspections (assurance dimension), and quick responses in providing emergency water supplies to affected customers (empathy dimension). However, challenges remain in the tangibles and reliability dimensions, particularly due to limitations in water treatment technology, insufficient reservoir capacity, and a high Non-Revenue Water (NRW) rate of 44.16%. Additionally, water quality often declines during the dry season, leading to customer complaints about cloudy, odorous, or yellowish water. The supporting factors of service quality include leadership and teamwork, while the inhibiting factors involve personnel-related issues, system-related constraints, and situational challenges. Therefore, Perumda Toya Wening needs to enhance water treatment technology, optimize reservoir capacity, and strengthen collaboration with the government and the community for sustainable raw water management.

Keywords: Service Quality, Raw Water Management, Bengawan Solo River

ABSTRAK

Kualitas pelayanan merupakan tingkat pencapaian organisasi dalam menyediakan nilai tambah kepada pelanggan. Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Air Minum Toya Wening Kota Surakarta memiliki peran penting dalam pengelolaan sumber air baku dari Sungai Bengawan Solo. Namun, kualitas pelayanan yang diberikan masih menghadapi berbagai tantangan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kualitas pelayanan serta faktor pendukung dan faktor penghambat kualitas pelayanan Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta dalam mengelola sumber air baku Sungai Bengawan Solo berdasarkan lima dimensi menurut Zeithaml, et.al, yakni *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beberapa aspek pelayanan telah berjalan dengan baik, seperti efektivitas standar operasional prosedur dalam penanganan keluhan pelanggan pada dimensi *responsiveness*, pemeriksaan kualitas air secara berkala pada dimensi *assurance*, serta respons cepat dalam penyediaan air darurat bagi pelanggan terdampak gangguan pasokan pada dimensi *empathy*. Namun, masih terdapat kendala dalam dimensi *tangibles* dan *reliability*, terutama pada keterbatasan teknologi pengolahan air, kapasitas reservoir yang belum mencukupi, serta tingkat kehilangan air (*Non-Revenue Water*) mencapai 44,16%. Selain itu, kualitas air sering menurun saat musim kemarau menyebabkan pelanggan mengeluhkan air yang keruh, berbau, atau berwarna kuning. Faktor pendukung kualitas pelayanan mencakup faktor kepemimpinan dan faktor tim. Sedangkan faktor penghambatnya, yaitu faktor personal, faktor sistem, dan faktor situasional. Dengan demikian, Perumda Toya Wening perlu melakukan peningkatan teknologi pengolahan air, optimalisasi kapasitas reservoir, serta kolaborasi lebih erat dengan pemerintah dan masyarakat dalam pengelolaan air baku secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Kualitas Pelayanan, Pengelolaan Air Baku, Sungai Bengawan Solo

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Air merupakan salah satu sumber daya alam utama yang digunakan oleh manusia setiap harinya. Keberadaan sumber daya air bersih menjadi salah satu kebutuhan manusia yang mengalami krisis jumlah ketersediaannya. Penyediaan dan pengelolaan sumber daya air bersih di Indonesia terdapat dalam

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2019 tentang Sumber Daya Air yang termasuk didalamnya pada Pasal 9 menjelaskan mengenai pengelolaan sumber daya air yang diberikan kewenangannya kepada Pemerintah Pusat dan/atau Pemerintah Daerah untuk menyelenggarakan pengelolaan sumber daya air.

Perusahaan Umum Daerah Air Minum Toya Wening merupakan

perusahaan milik Pemerintah Kota Surakarta yang berdiri sejak tahun 1927 dengan wilayah pelayanan meliputi 54 kelurahan di Kota Surakarta dan beberapa kelurahan lain di di luar wilayah Kota Surakarta. Perumda Toya Wening merupakan satu-satunya perusahaan air bersih milik daerah di Kota Surakarta yang memiliki tugas dan fungsi untuk melakukan pengelolaan dan pelayanan air bersih kepada penduduk Kota Surakarta. Namun, dalam pelaksanaannya jumlah penduduk Kota Surakarta yang mendaftarkan dirinya sebagai pelanggan Perumda Toya Wening terus mengalami penurunan setiap tahunnya. Penurunan jumlah pelanggan juga disebabkan oleh kurangnya kapasitas produksi air yang belum mampu mendistribusikan air bersih kepada masyarakat.

Tabel 1. 1 Jumlah Distribusi Air Bersih yang disalurkan Perumda Toya Wening Kota Surakarta

Uraian	Satuan	2021	2022	2023
Pelanggan	Jiwa	57.648	57.640	56.964
Air yg disalurkan	m ³	14.378.521	13.954.457	13.686.545
Nilai Value	Rupiah	67.465.375.650	66.040.291.532	67.819.379.650

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Surakarta

Menurunnya jumlah air bersih yang disalurkan kepada masyarakat disebabkan oleh kurangnya kapasitas produksi air bersih yang dihasilkan oleh Perumda Toya Wening yang tidak sejalan dengan pertumbuhan penduduk yang terus meningkat.

Tabel 1. 2 Cakupan Pelayanan Perumda Toya Wening Kota Surakarta Tahun 2021

Uraian Cakupan Pelayanan (%)	Target		Realisasi	Selisih (%)	
	Rencana Bisnis	RPJMD Kota Surakarta		Rencana Bisnis	RPJMD Kota Surakarta
Pelayanan Administrasi	77,88%	100%	34,49%	- 43,39%	- 65,51%
Pelayanan Teknis	79,19%	100%	38,98%	- 40,21%	- 61,02%

Sumber: Laporan Evaluasi Kinerja Perumda Toya Wening Kota Surakarta

Perumda Toya Wening Kota Surakarta memiliki kapasitas produksi sebesar 964,29 liter/detik. Dengan kapasitas produksi tersebut, Perumda Toya Wening hanya mampu memberikan cakupan pelayanan administrasi sebanyak 180.301 jiwa atau 34,49% dari jumlah penduduk sebanyak 522.728 jiwa dan pelayanan teknis sebanyak 203.771 jiwa atau 38,98%. Pada realitanya, cakupan pelayanan air bersih oleh Perumda Toya Wening belum mampu mencapai target 100% yang ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Surakarta yaitu mampu memenuhi kebutuhan air untuk seluruh penduduk di Kota Surakarta.

Tabel 1. 3 Sumber Air Baku yang Digunakan oleh Perumda Toya Wening Kota Surakarta

No.	Sumber Mata Air	Kapasitas (liter/detik)
1.	Mata Air Cokro Tulung	400,00
2.	Sumur Dalam	264,29
3.	Instalasi Pengolahan Air dari Sungai Bengawan Solo (Jurug, Jebres, dan Semanggi)	300,00

Sumber: Laporan Evaluasi Kinerja Perumda Toya Wening Kota Surakarta

Sumber mata air Cokrotulung masih menjadi sumber air baku yang memiliki kapasitas produksi paling banyak dibandingkan dengan sumber air baku yang lain. Perumda Toya Wening Kota Surakarta telah lama bergantung pada sumber mata air Cokrotulung yang berada di Kabupaten Klaten sebagai sumber utama penyediaan air bersih bagi warga Kota Surakarta. Ketergantungan ini muncul karena air dari mata air Cokrotulung terkenal akan kualitasnya yang baik dan kapasitasnya yang cukup besar untuk memenuhi kebutuhan penduduk Surakarta. Namun, mengingat bahwa sumber air ini berada di wilayah administrasi Kabupaten Klaten dan merupakan aset daerah tersebut, maka

dikhawatirkan akan menimbulkan masalah terkait kelangsungan pasokan air. Hal ini dapat terjadi apabila suatu saat Kabupaten Klaten memutuskan untuk tidak lagi mendistribusikan air ke Surakarta sehingga akan berdampak pada pemenuhan kebutuhan air bersih masyarakat di Kota Surakarta.

Meskipun Perumda Toya Wening sudah menerapkan strategi diversifikasi sumber air melalui pemanfaatan air Sungai Bengawan Solo yang selanjutnya diolah melalui Instalasi Pengolahan Air (IPA) yang sudah ada di beberapa titik, yaitu IPA Jurug, IPA Jebres, dan IPA Semanggi. Sungai Bengawan Solo memiliki potensi besar sebagai sumber air alternatif untuk mengurangi ketergantungan terhadap sumber mata air di luar Kota Surakarta. Akan tetapi, hingga saat ini pengolahan air dari Sungai Bengawan Solo masih ditemui berbagai permasalahan terkait kualitas air yang disebabkan oleh pencemaran air. Dalam lima tahun terakhir, Sungai Bengawan Solo seringkali tercemar limbah etanol yang berasal dari industri pengolahan etanol di Sukoharjo yang mengakibatkan instalasi pengolahan air diberhentikan operasionalnya sehingga suplai air bersih kepada masyarakat terganggu akibat keterbatasan kapasitas air cadangan di reservoir. Pemberhentian operasional secara berkala akibat pencemaran menyebabkan terhentinya proses pengolahan air. Hal ini berdampak langsung pada terganggunya distribusi air bersih kepada pelanggan yang pada akhirnya memperburuk kualitas pelayanan Perumda Toya Wening.

Keterbatasan kapasitas air cadangan di reservoir juga diakibatkan oleh tingginya tingkat kehilangan air. Berdasarkan Laporan Evaluasi Kinerja Perumda Toya Wening Kota Surakarta Tahun 2021, Tingkat kehilangan air Perumda Toya Wening Kota Surakarta masih tergolong tinggi. Volume air yang didistribusikan ke pelanggan yaitu sebesar 25.600.152,00 m³ sedangkan volume air yang telah diterbitkan rekening kepada pelanggan sebesar 14.378.689,00 m³, sehingga terdapat tingkat kehilangan air distribusi sebesar 11.221.295,00 m³ atau 43,83% atau senilai Rp52.797.539.530,40, jika menggunakan tarif rata-rata. Tingkat kehilangan air tersebut apabila dibandingkan dengan tahun 2020 mengalami penurunan sebesar 0,33% dari 44,16% pada tahun 2020 menjadi 43,83%.

Namun, persentase kehilangan air pada tahun 2021 lebih tinggi dibandingkan dengan yang ditargetkan dalam Rencana Bisnis Perumda Toya Wening Kota Surakarta, yaitu tingkat kehilangan air paling tinggi sebesar 25%. Penyebab utama terjadinya kehilangan air yang sangat tinggi ini karena usia pipa jaringan yang cukup tua yaitu pipa yang dipasang pada tahun 1928. Tingginya angka kebocoran juga dapat disebabkan oleh berbagai hal diantaranya sambungan pipa-pipa air yang ilegal, pencurian air dengan cara pengecilan pemakain air, dan pengecilan tarif air.

Selain itu, masih terdapat beberapa keluhan-keluhan yang disampaikan oleh masyarakat yaitu berupa debit air dan kontinuitas

distribusi air. Keluhan ini seringkali berkaitan dengan air yang macet atau aliran air yang didistribusikan kepada pelanggan mempunyai debit air yang kecil. Berdasarkan laporan evaluasi kinerja Perumda Toya Wening Kota Surakarta pada tahun 2019, diketahui kuantitas air bersih perpipaan yang dilayani oleh Perumda Toya Wening Kota Surakarta mengalami penurunan pemakaian jumlah air dalam kurun waktu 5 tahun sebesar 3,06%, serta kurangnya kuantitas dan kontinuitas air yang mencapai standar yang ditetapkan oleh regulasi pemerintah. Sementara itu, laporan evaluasi kinerja Perumda Toya Wening Kota Surakarta tahun 2021 menegaskan bahwa kontinuitas air yang didistribusikan oleh Perumda Toya Wening belum mencapai standar yang ditetapkan sehingga menjadi keluhan utama dari para pelanggan yang perlu segera ditindaklanjuti.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana kualitas pelayanan Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta dalam pengelolaan sumber air baku Sungai Bengawan Solo?
2. Apa faktor pendukung dan penghambat kualitas pelayanan Perumda Air Minum Toya Wening di Kota Surakarta dalam pengelolaan sumber air baku Sungai Bengawan Solo?

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis kualitas pelayanan pada Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta dalam pengelolaan sumber air baku Sungai Bengawan Solo.
2. Mengidentifikasi faktor pendukung dan faktor

penghambat kualitas pelayanan pada Perumda Air Minum Toya Wening di Kota Surakarta dalam pengelolaan sumber air baku Sungai Bengawan Solo.

D. Kerangka Teori

Administrasi Publik

Secara etimologis administrasi berasal dari bahasa latin (Yunani) yang terdiri dari dua kata, yaitu *ad* dan *ministrate* yang berarti melayani atau memenuhi. Menurut Chandler dan Plano, sebagaimana dijelaskan oleh Harbani Pasolong (2010:7), Administrasi publik merupakan suatu proses di mana sumber daya manusia yang terkait dengan sektor publik disusun dan diselaraskan untuk merumuskan, melaksanakan, dan mengelola keputusan-keputusan yang terkait dengan kebijakan publik.

Menurut Nicholas Henry telah terjadi lima pergeseran paradigma administrasi publik yang terjadi (Keban, 2014). Paradigma tersebut, antara lain paradigma dikotomi politik dan administrasi, prinsip-prinsip administrasi, administrasi publik sebagai ilmu politik, administrasi publik sebagai ilmu administrasi, administrasi publik sebagai ilmu administrasi publik, dan *governance*. Adapun pada penelitian ini menggunakan paradigma administrasi publik sebagai administrasi publik dan berada dalam paradigma manajemen administrasi publik *New Public Service* (NPS). Dalam paradigma *New Public Service*, administrasi publik dijalankan tidak hanya berfokus pada prinsip organisasi bisnis, melainkan menggerakkan pemerintahan secara demokratis dengan memandang fungsi organisasi publik tidak hanya untuk sekedar memuaskan pelanggan (*customer*) melainkan melayani

masyarakat sebagai suatu pemenuhan hak dan kewajiban publik.

Manajemen Publik

Handoko (2009:23) berpendapat bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kerja anggota organisasi serta penggunaan sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Manajemen diperlukan dalam sebuah organisasi untuk memaksimalkan semua sumber daya yang ada seperti sumber daya manusia, peralatan atau fasilitas agar dapat berfungsi dengan baik dan sesuai yang dibutuhkan dalam semua organisasi. Manajemen Publik menurut Shafritz dan Russel (Kebab, 2008:93) adalah upaya seseorang untuk bertanggung jawab dalam menjalankan suatu organisasi, serta penggunaan sumber daya guna mencapai tujuan organisasi. Adapun fungsi-fungsi yang melekat dalam manajemen publik untuk mencapai tujuan, yakni *Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, dan Controlling*.

Kualitas Pelayanan Publik

Kualitas pelayanan adalah layanan yang diberikan kepada pelanggan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebagai pedoman dalam memberikan pelayanan. Standar pelayanan ini merupakan ukuran yang ditetapkan sebagai tolok ukur pelayanan yang baik (Sampara, 1999:14). Kualitas pelayanan merupakan penilaian pelanggan atas keunggulan atau keistimewaan suatu produk atau layanan secara menyeluruh dan besarnya perbedaan antara harapan atau keinginan konsumen dengan tingkat persepsi konsumen.

Menurut Zeithaml, Parasuraman, dan Berry (1990) mengemukakan bahwa kualitas pelayanan publik dapat diukur dari beberapa indikator antara lain:

1. *Tangibles* atau ketampakan fisik
2. *Reliability* atau keandalan
3. *Responsiveness* atau daya tanggap
4. *Assurance* atau kepastian
5. *Empathy* atau empati.

Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Kualitas Pelayanan Publik

Amstrong dan Baron (Wibowo, 2010) mengidentifikasikan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kualitas pelayanan adalah sebagai berikut.

1. *Personal factors* : berkaitan dengan faktor individu yang dimiliki seseorang seperti kompetensi, motivasi, serta keterampilan dan komitmen.
2. *Leadership factors* : faktor yang timbul dari seorang pemimpin dalam organisasi yang mencakup dorongan, dukungan, dan bimbingan yang diberikan kepada para anggotanya.
3. *Team factors* : faktor yang ditunjukkan oleh kualitas kerjasama dan dukungan sesama anggota organisasi.
4. *System factors* : ditunjukkan dengan adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan oleh organisasi.
5. *Situational factors* : faktor yang berkaitan dengan tinggi tingkat tekanan dan perubahan dalam lingkungan internal dan eksternal organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Lokus yang dipilih pada penelitian ini adalah Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Air Minum Toya Wening Kota Surakarta. Peneliti menggunakan informan penelitian sebagai sumber informasi untuk memperoleh data yang dibutuhkan menggunakan teknik *purposive sampling* untuk mendapatkan informan pihak Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta, yakni Manajer Produksi, Manajer Distribusi, Manajer Pelayanan, dan Manajer Umum serta Masyarakat sebagai pelanggan dan Masyarakat yang sudah tidak berlangganan di Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Kualitas Pelayanan pada Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Toya Wening Kota Surakarta dalam Pengelolaan Air Baku Sungai Bengawan Solo

Kualitas pelayanan merupakan tingkat pencapaian perusahaan atau organisasi dalam menyediakan nilai lebih kepada pelanggan. Fokus utama dari keberhasilan kualitas pelayanan adalah memastikan pelanggan mendapatkan pengalaman yang memuaskan sehingga meningkatkan loyalitas pelanggan kepada perusahaan (Kotler dan Keller, 2016).

Kualitas pelayanan Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Toya Wening Kota Surakarta dalam pengelolaan air baku Sungai Bengawan Solo merupakan aspek penting dalam memenuhi kebutuhan air bersih masyarakat.

Kualitas pelayanan Perumda Toya Wening Kota Surakarta dapat dilihat dari beberapa aspek utama, seperti kemampuan menyediakan air bersih yang sesuai dengan standar kualitas dan kuantitas, efisiensi operasional dalam pengelolaan sumber daya, serta tingkat kepuasan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan.

Kualitas Pelayanan pada Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Toya Wening Kota Surakarta dalam Pengelolaan Air Baku Sungai Bengawan Solo dapat diukur menggunakan dimensi kualitas pelayanan yang pada penelitian ini menggunakan teori menurut Zeithaml, Parasuraman, dan Berry (1990), yaitu *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*.

1) *Tangibles* (Ketampakan Fisik)

Tangibles (ketampakan fisik) adalah salah satu dimensi kualitas pelayanan yang menilai pelayanan dari aspek yang bisa dilihat secara langsung oleh masyarakat, seperti fasilitas fisik, peralatan, infrastruktur, dan kenyamanan lingkungan kerja maupun pelanggan. Menurut Zeithaml, Parasuraman, dan Berry (1990), Ketampakan fisik perusahaan akan berpengaruh pada evaluasi pelanggan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan perusahaan.

Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta dalam pengelolaan air baku Sungai Bengawan Solo memiliki tiga Instalasi Pengolahan Air (IPA) yang masih layak digunakan. Namun, tidak adanya teknologi pengolahan limbah canggih, seperti sistem filtrasi menjadi kendala dalam menangani pencemaran berat di Sungai Bengawan Solo. Akibatnya, pencemaran yang tinggi akibat limbah etanol atau limbah tekstil dalam lima tahun terakhir seringkali

menyebabkan penghentian produksi air bersih sementara. Hal ini berdampak langsung pada terganggunya pasokan air bersih ke pelanggan sehingga memengaruhi kepuasan masyarakat terhadap layanan Perumda. Selain itu, kualitas reservoir sebagai infrastruktur penunjang juga tidak ideal dalam memenuhi suplai air bersih kepada pelanggan karena tingginya tingkat *Non-Revenue Water* (NRW) yang mencapai 44%, jauh diatas rata-rata nasional yang sesuai dengan Peraturan Kementerian PUPR yang berkisar 25%. Serta, terdapat 3 reservoir yang tidak berfungsi karena adanya kerusakan pada sarana pendukungnya sehingga pasokan air ke wilayah pelanggan sering kali tidak merata.

2) *Reliability* (Keandalan)

Reliability adalah konsistensi dan kemampuan perusahaan dalam memberikan layanan yang sesuai dengan janji atau harapan pelanggan. Zeithaml, Parasuraman, dan Berry (1990), mengatakan bahwa kepuasan masyarakat akan pelayanan yang diberikan dapat dilihat dari kemampuan, keandalan, dan konsistensi organisasi dalam memberikan layanan.

Perumda Toya Wening Kota Surakarta dalam memberikan layanan yang andal dan konsisten masih menghadapi tantangan. Konsistensi kualitas air bersih yang didistribusikan seringkali terganggu oleh pencemaran di Sungai Bengawan Solo, terutama saat musim kemarau ketika debit air rendah. Pencemaran yang tinggi mempersulit proses pengolahan dan menyebabkan kualitas air yang diterima pelanggan tidak selalu sesuai standar. Meski Perumda telah menerapkan pengawasan kualitas air harian tetapi pelanggan masih sering mengeluhkan air yang keruh, kuning, atau berbau sehingga hal

ini menunjukkan bahwa keandalan dalam menjaga kualitas air perlu ditingkatkan.

Stabilitas pasokan air bersih juga menjadi tantangan besar. Pencemaran berat pada sumber air baku Sungai Bengawan Solo sering memaksa penghentian produksi sementara yang mengurangi keandalan pelayanan kepada masyarakat. Selain itu, keterbatasan kapasitas reservoir yang hanya mampu bertahan selama 1–2 jam dalam kondisi darurat menunjukkan bahwa sistem cadangan air tidak mampu untuk mendukung kebutuhan pelanggan jika terjadi gangguan produksi yang lebih lama. Masalah ini diperparah oleh ketergantungan wilayah selatan pada IPA Semanggi dan mata air Cokrotulung yang tekanan airnya rendah sehingga distribusi air ke wilayah dengan topografi tinggi sering kali tidak merata.

Meskipun Perumda telah melakukan berbagai upaya dalam menjaga konsistensi kualitas air bersih seperti pemeliharaan rutin jaringan pipa, pengawasan kualitas air, dan penggunaan tangki air (*dropping* tangki) untuk wilayah terdampak tetapi langkah ini belum sepenuhnya mampu mengatasi permasalahan utama. Permasalahan, seperti keterbatasan teknologi pengolahan limbah, kapasitas reservoir yang rendah, dan kurangnya integrasi jaringan distribusi antar Instalasi Pengolahan Air (IPA) memerlukan upaya dari Perumda Toya Wening untuk meningkatkan keandalan layanan.

3) *Responsiveness* (Daya Tanggap)

Responsiveness menilai kemampuan dan kesiapan perusahaan dalam merespons kebutuhan atau keluhan pelanggan. Menurut teori kualitas pelayanan yang dikemukakan oleh Zeithaml, Parasuraman, dan Berry

(1990), dimensi *responsiveness* merujuk pada kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan yang cepat, efisien, dan tanggap terhadap kebutuhan atau keluhan pelanggan.

Berdasarkan hasil penelitian, Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta dalam dimensi *responsiveness* terlihat jelas melalui upaya perusahaan dalam merespons keluhan pelanggan dengan cepat. Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta memiliki prosedur yang terstruktur dan tim teknis yang siap menangani keluhan dalam waktu maksimal 1x24 jam, serta menggunakan berbagai saluran komunikasi untuk menjangkau pelanggan. Dimensi *responsiveness* tidak hanya mencakup kecepatan dalam merespons tetapi juga kemudahan akses bagi pelanggan dalam menyampaikan keluhan. Dalam hal ini, Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta sudah mengakomodasi kebutuhan pelanggan dengan menyediakan banyak saluran komunikasi yang dapat diakses kapan saja, termasuk *WhatsApp Call Center*, Instagram, Aplikasi Toya Wening, Twitter, dan website resmi (<https://toyaweningsolo.co.id>).

Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta telah menunjukkan komitmen yang kuat untuk membangun hubungan yang baik dengan masyarakat melalui berbagai saluran komunikasi yang memudahkan pelanggan untuk menyampaikan keluhan dan masukan. Selain itu, perusahaan juga menggunakan keluhan yang diterima sebagai bahan evaluasi dan perbaikan layanan jangka panjang. Hal ini membuktikan bahwa perusahaan berusaha untuk meningkatkan kualitas pelayanan dengan responsif, transparan, dan berorientasi pada kebutuhan pelanggan. Dengan adanya saluran

komunikasi yang mudah diakses dan pelaksanaan survei kepuasan pelanggan yang rutin, Perumda Toya Wening memastikan bahwa setiap masukan dari pelanggan dapat diterima dan direspons dengan cepat dan tepat. Hal ini merupakan langkah penting dalam menjaga kualitas pelayanan yang tidak hanya memenuhi harapan pelanggan, tetapi juga menciptakan hubungan yang lebih baik dan lebih terbuka antara perusahaan dan masyarakat.

Namun demikian, masih ada tantangan dalam hal kecepatan respons, terutama ketika ada lonjakan pengaduan atau ketika masalah terjadi di daerah yang jauh dari pusat pengolahan. Hal ini mengindikasikan bahwa Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta perlu terus memperbaiki sistem distribusi dan pemantauan keluhan agar respons terhadap pelanggan lebih merata dan dapat diterima di semua wilayah. Dalam perspektif *responsiveness*, perusahaan perlu terus meningkatkan kecepatan dan kemudahan dalam merespons keluhan, terutama dengan memperkuat sumber daya dan memperbaiki mekanisme distribusi air di wilayah yang lebih sulit dijangkau.

4) Assurance (Kepastian)

Assurance merupakan kemampuan penyedia layanan untuk memberikan rasa aman, kepercayaan, dan keyakinan kepada pelanggan mengenai kualitas produk atau layanan yang diberikan. Menurut Zeithaml, Parasuraman, dan Berry (1990), dimensi *assurance* mencakup aspek kompetensi, kredibilitas, keamanan, sopan santun, dan kemampuan perusahaan untuk menciptakan rasa percaya pelanggan.

Berdasarkan hasil analisis penelitian, upaya Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta dalam

menjaga kualitas air dan merespons keluhan pelanggan mencerminkan implementasi dimensi *assurance* yang kuat. Melalui pemeriksaan berkala dengan laboratorium eksternal, perusahaan menunjukkan kompetensi teknis dan kepatuhan terhadap standar regulasi. Proses produksi yang diawasi secara ketat dan tindakan segera terhadap laporan masalah membangun kredibilitas dan menciptakan rasa aman di kalangan pelanggan. Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) respons cepat 1x24 jam dalam menangani keluhan pelanggan menunjukkan komitmen untuk memberikan kepastian layanan kepada pelanggan bahwa setiap masalah yang timbul akan segera diatasi. Hal ini merupakan elemen penting dalam meningkatkan kepercayaan pelanggan. Dengan langkah-langkah tersebut, Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta tidak hanya memenuhi standar kualitas pelayanan tetapi juga memperkuat loyalitas pelanggan melalui jaminan keamanan dan keandalan layanan.

5) *Empathy* (Empati)

Dimensi *empathy* dalam pelayanan publik sangat penting karena mencerminkan sejauh mana perusahaan dapat memahami, merasakan, dan berempati terhadap kondisi serta kebutuhan pelanggan. Kepedulian yang ditunjukkan oleh perusahaan akan meningkatkan kenyamanan pelanggan dan membangun hubungan yang lebih baik antara penyedia layanan dan konsumen. Menurut Zeithaml, Parasuraman, dan Berry (1990), Perumda Air Minum Toya Wening menunjukkan komitmen yang baik terhadap pemahaman dan perhatian terhadap kebutuhan pelanggan.

Berdasarkan hasil penelitian, kemampuan Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta dalam memberikan perhatian personal kepada pelanggan telah terlihat dalam mekanisme respon cepat terhadap keluhan melalui inspeksi lapangan. Namun, masih terdapat kelemahan dalam aspek transparansi dan komunikasi proaktif dengan pelanggan. Perhatian Perumda terhadap pelanggan dan masyarakat belum sepenuhnya optimal, terutama dalam hal penyampaian informasi yang mendalam dan berkelanjutan. Penyampaian informasi yang hanya bersifat umum tanpa penjelasan detail mengenai kualitas air, langkah mitigasi pencemaran, atau pembaruan terkait pengolahan air baku membuat pelanggan merasa kurang terlibat dan memiliki pemahaman terbatas tentang pelayanan yang diterima. Hal ini menciptakan kesenjangan komunikasi antara Perumda dan masyarakat yang berpotensi memengaruhi tingkat kepercayaan pelanggan terhadap pelayanan.

Perumda Toya Wening telah menunjukkan upaya untuk menangani keluhan dengan cepat dan responsif, serta menyediakan solusi seperti *dropping* air tangki untuk pelanggan yang terdampak gangguan pasokan air. Namun, kurangnya komunikasi proaktif yang lebih mendalam mengenai langkah-langkah mitigasi pencemaran air baku mengindikasikan kelemahan dalam aspek empati ini. Pelanggan merasa kurang diperhatikan dalam hal pemahaman terhadap langkah-langkah perusahaan untuk menjaga kualitas air yang dapat memengaruhi persepsi mereka terhadap kualitas pelayanan.

B. Faktor Pendukung dan Penghambat Kualitas Pelayanan pada Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Toya Wening Kota Surakarta dalam Pengelolaan Air Baku Sungai Bengawan Solo

Kualitas pelayanan dalam sektor publik tidak terlepas dari faktor pendorong dan faktor penghambat. Kualitas pelayanan merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Menurut Amstrong dan Baron (2017:84) terdapat beberapa faktor yang dapat menilai kualitas pelayanan yaitu faktor personal, faktor kepemimpinan, faktor tim, faktor sistem, dan faktor situasional. Kualitas Pelayanan Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta tidak lepas dari beberapa faktor yang dapat mendorong maupun menghambat kinerja. Pada penelitian ini faktor-faktor yang menjadi faktor pendorong dan penghambat kualitas pelayanan Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta dapat dilihat dari faktor personal, faktor kepemimpinan, faktor tim, faktor sistem, dan faktor situasional.

1) *Personal Factors*

Faktor personal merupakan faktor yang ditunjukkan oleh tingkat kompetensi dan keterampilan yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu terhadap perusahaan. Menurut teori Amstrong dan Baron (2017:84), faktor personal meliputi kemampuan, motivasi, dan kesempatan menjadi elemen kunci dalam menentukan kinerja individu dalam suatu organisasi.

Di Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta, kemampuan pegawai masih menjadi hambatan yang signifikan, terutama dalam pengelolaan air baku, penggunaan teknologi untuk

pemantauan kualitas air, serta deteksi kebocoran dan manajemen distribusi air. Ketidaksesuaian latar belakang pendidikan pegawai dengan tugas teknis semakin memperburuk kesenjangan kompetensi, sehingga mereka membutuhkan waktu adaptasi lebih lama untuk bekerja secara efektif. Di sisi lain, motivasi kerja pegawai didukung oleh sistem penggajian yang terdiri dari gaji pokok dan tunjangan kinerja. Sistem ini berfungsi sebagai insentif finansial yang mendorong produktivitas dan kedisiplinan, sehingga menjadi faktor pendukung yang memperkuat semangat kerja. Namun, motivasi non-finansial, seperti pengakuan atas pencapaian dan lingkungan kerja yang kondusif, masih perlu diperkuat untuk memastikan keberlanjutan semangat kerja. Selain itu, meskipun rasio pegawai terhadap pelanggan sudah ideal, keterbatasan teknologi dan kurangnya pelatihan teknis mengurangi kesempatan pegawai untuk merespons tantangan operasional secara efektif.

Berdasarkan hasil analisis hasil penelitian tersebut dapat diketahui bahwa faktor personal di Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta termasuk ke dalam faktor penghambat kualitas pelayanan Perumda Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta. Oleh karena itu, upaya peningkatan kompetensi melalui pelatihan teknis dan pengembangan *soft skills*, serta pemanfaatan teknologi yang lebih baik sangat diperlukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan sesuai dengan teori Amstrong dan Baron (2017:84).

2) *Leadership Factors*

Faktor kepemimpinan adalah faktor yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk dalam memberikan pelayanan yang berkualitas.

Menurut Armstrong dan Baron (2017:84), kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja organisasi. Kepemimpinan yang efektif mencakup kemampuan untuk memberikan arahan, dukungan, dan motivasi, serta memastikan pengambilan keputusan yang strategis dan adil. Dalam konteks

Berdasarkan hasil penelitian, kepemimpinan pada Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta telah memainkan peran sebagai faktor pendukung kualitas pelayanan. Pemimpin memberikan dukungan emosional dan material kepada pegawai melalui arahan yang jelas, pelatihan kepemimpinan yang berjenjang, dan evaluasi berbasis *Key Performance Indicators* (KPI). Selain itu, pengambilan keputusan dilakukan secara terstruktur dan melibatkan berbagai pihak yang menunjukkan adanya koordinasi yang baik dan penekanan pada validitas data dalam setiap keputusan yang diambil.

Namun, meskipun kepemimpinan di Perumda Toya Wening secara umum sudah memenuhi kriteria kepemimpinan yang mendukung kualitas pelayanan menurut Armstrong dan Baron, beberapa potensi perbaikan tetap ada. Misalnya, keberhasilan motivasi pegawai masih bergantung pada konsistensi pemimpin dalam memberikan penghargaan dan pengakuan atas pencapaian individu maupun tim. Selain itu, meskipun penghargaan dan hukuman diterapkan dengan mekanisme yang jelas, penerapan hukuman yang tegas perlu tetap diimbangi dengan pendekatan pembinaan untuk memastikan pegawai tetap memiliki kesempatan memperbaiki kinerjanya.

Faktor kepemimpinan di Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta dapat dikategorikan sebagai faktor pendukung kualitas pelayanan, sesuai dengan teori Armstrong dan Baron. Dukungan yang diberikan melalui arahan, pelatihan, penghargaan, dan evaluasi kinerja telah menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan motivasi pegawai. Namun, agar efektivitas kepemimpinan lebih optimal, perlu adanya fokus tambahan pada pendekatan pembinaan dalam menerapkan hukuman dan penguatan motivasi non-material, seperti apresiasi yang konsisten. Hal ini akan lebih mendukung terciptanya kinerja organisasi yang berkelanjutan.

3) Team Factors

Faktor tim merupakan elemen kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, di mana sinergi dan kerjasama yang baik antar anggota dapat mendukung pencapaian target pelayanan kepada masyarakat secara optimal. Menurut teori Armstrong dan Baron (2017:84), keberhasilan kerja tim sangat bergantung pada beberapa faktor, seperti kejelasan tujuan, komunikasi efektif, sinergi antar anggota, dan responsivitas terhadap tantangan.

Berdasarkan hasil penelitian, koordinasi dan kolaborasi antartim di Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta telah berjalan cukup efektif. Sistem komunikasi berjenjang yang terstruktur memastikan alur informasi dari pimpinan hingga staf operasional dapat diterjemahkan dengan baik ke dalam pelaksanaan tugas di lapangan. Apel pengarahan rutin serta rapat koordinasi di berbagai tingkat organisasi menjadi mekanisme yang menjaga komunikasi tetap terorganisasi. Koordinasi yang baik ini juga terbukti dalam penanganan keluhan pelanggan

melalui pembentukan tim kecil, yaitu Tim Reaksi Cepat yang terdiri dari personel berbagai bidang untuk menangani masalah secara efisien di lapangan.

Namun, meskipun komunikasi dan kolaborasi telah berjalan dengan baik, masih terdapat beberapa kendala dalam implementasinya. Salah satu tantangan utama adalah memastikan setiap anggota tim disiplin dalam menyampaikan laporan dan menindaklanjuti arahan yang telah diberikan. Dalam organisasi besar seperti Perumda Air Minum Toya Wening, potensi terjadinya miskomunikasi atau kesenjangan informasi tetap ada, terutama di tingkat operasional yang melibatkan banyak pihak.

Selain itu, pembagian tanggung jawab yang berjenjang juga terkadang menimbulkan hambatan dalam pengambilan keputusan cepat, terutama ketika kondisi di lapangan membutuhkan respons yang segera. Keterbatasan ini dapat berdampak pada kecepatan pelayanan kepada masyarakat dan pencapaian target perusahaan secara optimal. Oleh sebab itu, penting bagi Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta untuk terus menyempurnakan sistem komunikasi yang ada dengan memanfaatkan teknologi untuk mempercepat alur informasi dan meningkatkan efisiensi koordinasi antaranggota tim.

4) *System Factors*

Faktor sistem merupakan elemen yang memengaruhi kualitas pelayanan yang mencakup sistem kerja dan prosedur yang diterapkan serta ketersediaan sarana dan prasarana pendukung. Sistem kerja yang baik dan sarana yang mendukung akan menentukan keberhasilan organisasi

dalam memberikan pelayanan berkualitas kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian, sistem kerja dan Standar Operasional Prosedur (SOP) di Perumda Toya Wening telah dirancang dengan cukup baik dan terstruktur, memungkinkan setiap pegawai memahami tanggung jawab dan langkah kerja yang diperlukan. Hal ini sesuai dengan elemen “kejelasan proses kerja” dalam teori Armstrong dan Baron yang menjadi faktor pendukung untuk menciptakan efisiensi dan konsistensi dalam operasional. Namun, kurangnya pembaruan pada beberapa prosedur, terutama yang terkait komunikasi dengan pelanggan dan adaptasi terhadap teknologi baru menjadi kendala yang dapat mengurangi efektivitas sistem dalam memenuhi kebutuhan masyarakat yang terus berkembang.

Di sisi lain, sarana dan prasarana yang masih terbatas, seperti infrastruktur pengolahan air yang tidak sepenuhnya memadai dan sistem distribusi yang masih menggunakan pipa tua menjadi faktor penghambat yang signifikan. Dalam teori Armstrong dan Baron, sistem pendukung fisik, termasuk sarana dan prasarana merupakan komponen penting untuk mendukung kelancaran kerja dan mencapai hasil optimal. Kekurangan dalam modernisasi peralatan, keterbatasan kapasitas pengolahan, serta ketergantungan pada infrastruktur yang usang menunjukkan adanya celah dalam penerapan sistem yang dapat memengaruhi kualitas dan stabilitas pelayanan.

Faktor sistem pada Perumda Air Minum Toya Wening dapat dikategorikan sebagai faktor penghambat karena dalam sistem kerja dan prosedur masih terdapat kelemahan dalam hal pembaruan pada beberapa

prosedur, terutama yang terkait komunikasi dengan pelanggan dan adaptasi terhadap teknologi baru. Selain itu, keterbatasan dalam sarana dan prasarana yang menghalangi Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta untuk mencapai kinerja maksimal. Untuk mengatasi hal ini maka diperlukan pembaruan prosedur, modernisasi peralatan, serta pengembangan infrastruktur distribusi yang lebih andal agar sistem dapat berjalan secara optimal dan responsif terhadap tantangan operasional di masa depan.

5) *Situational Factors*

Faktor situasional merupakan faktor yang berkaitan dengan tekanan dan perubahan dalam lingkungan internal dan eksternal organisasi. Menurut Armstrong dan Baron (2017:84), faktor situasional mencakup elemen-elemen yang dipengaruhi oleh lingkungan organisasi dan dinamika eksternal yang dapat berdampak pada kinerja individu maupun tim.

Berdasarkan hasil penelitian, Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta memiliki tantangan internal maupun eksternal. Tantangan internal terletak pada kedisiplinan sumber daya manusia, seperti sering terlambat masuk kerja dan tidak mematuhi prosedur operasional yang ditetapkan sehingga dapat berdampak negatif terhadap kinerja tim dan operasional secara keseluruhan. Sedangkan tekanan eksternal datang dari perubahan kualitas air baku serta tuntutan masyarakat, LSM, pemerintah, hingga media yang mencerminkan kompleksitas dalam faktor situasional.

Selain itu, tekanan dari sesama rekan kerja merupakan permasalahan yang umum terjadi dalam sebuah organisasi. Dinamika hubungan antar

rekan kerja di Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta menunjukkan bahwa meskipun terdapat tekanan dalam pelaksanaan tugas, terutama saat menghadapi target atau keluhan pelanggan, tekanan tersebut masih dalam batas wajar dan tidak berlebihan. Dengan komunikasi yang baik, dukungan antar anggota tim, dan fokus pada kerja sama, tekanan ini dapat dikelola dengan baik sehingga tidak mengganggu kinerja organisasi.

KESIMPULAN

Kualitas pelayanan Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Air Minum Toya Wening Kota Surakarta dalam pengelolaan sumber air baku Sungai Bengawan Solo dianggap belum optimal dalam pelaksanaannya karena terdapat beberapa aspek belum berjalan dengan baik dan sesuai. Adapun aspek yang dianggap sudah tepat tetapi belum mampu untuk mencapai pelayanan yang berkualitas yaitu dimensi *responsiveness* tercermin dalam efektivitas prosedur operasional standar (SOP) yang menjamin penanganan keluhan dalam 1x24 jam, didukung oleh berbagai saluran komunikasi seperti WhatsApp *Call Center*, media sosial, dan layanan tatap muka. Dimensi *assurance* juga telah berjalan dengan baik melalui pemeriksaan kualitas air secara rutin oleh laboratorium internal dan eksternal, serta implementasi SOP penyelesaian masalah dalam 1x24 jam yang meningkatkan kepercayaan pelanggan. Dimensi *empathy* terlihat dari respons cepat perusahaan dalam menyediakan *dropping* air bagi wilayah terdampak gangguan pasokan, yang mencerminkan kepedulian terhadap kebutuhan mendesak masyarakat.

Namun, masih terdapat beberapa kendala dalam aspek pelayanan yang perlu diperbaiki. Dimensi *tangibles*

menghadapi tantangan dalam keterbatasan teknologi pengolahan air yang belum dilengkapi sistem canggih untuk menangani limbah berat seperti etanol, sehingga sering terjadi penghentian produksi sementara. Selain itu, kapasitas reservoir masih belum mencukupi, dengan tingkat kehilangan air (*Non-Revenue Water/NRW*) mencapai 44,16%. Dimensi *reliability* juga mengalami permasalahan, terutama dalam stabilitas kualitas air yang sering menurun saat musim kemarau akibat peningkatan pencemaran. Pelanggan kerap mengeluhkan air yang keruh, berbau, atau berwarna kuning, sementara kapasitas penyimpanan yang hanya mampu bertahan 1–2 jam tanpa produksi tambahan menjadi kendala dalam menjaga kontinuitas pasokan air. Dimensi *empathy* juga menghadapi tantangan dalam aspek edukasi dan komunikasi proaktif, di mana pelanggan merasa kurang mendapatkan informasi yang jelas mengenai langkah-langkah yang diambil dalam menjaga kualitas air.

Faktor yang dianggap sebagai faktor pendukung kualitas pelayanan Perumda Toya Wening, antara lain Faktor Kepemimpinan, dimana pemimpin memberikan arahan yang jelas, didukung oleh pelatihan kepemimpinan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi manajerial. Pengambilan keputusan yang melibatkan berbagai pihak memastikan kebijakan yang relevan dan efektif. Serta, Faktor Tim, yang mana komunikasi berjenjang yang efektif dan koordinasi rutin memastikan sinergi operasional. Tim Reaksi Cepat memainkan peran penting dalam menangani keluhan pelanggan dengan cepat, memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap layanan.

Adapun faktor Penghambat yang menghambat kualitas pelayanan meliputi: Faktor Personal, terkait keterbatasan kompetensi teknis dan ketidaksesuaian latar belakang pendidikan memperlambat adaptasi pegawai. Kurangnya soft skills seperti komunikasi dan manajemen konflik juga mengurangi efisiensi kerja. Faktor Sistem, meliputi infrastruktur yang terbatas, termasuk jaringan pipa tua sejak 1928 yang rentan bocor, serta SOP yang belum mengikuti perkembangan teknologi, terutama dalam pengelolaan komunikasi pelanggan. Serta, Faktor Situasional, dimana tekanan internal disebabkan oleh disiplin kerja yang rendah sehingga menghambat pelayanan, sementara tekanan eksternal dari LSM, pemerintah, dan masyarakat menuntut respons cepat serta cuaca ekstrem dan pencemaran Sungai Bengawan Solo saat musim kemarau semakin memperburuk proses pengolahan dan distribusi air bersih.

SARAN

Berdasarkan hasil analisis terhadap permasalahan dalam kualitas pelayanan Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta dalam pengelolaan sumber air baku Sungai Bengawan Solo dapat diberikan saran sebagai berikut: Kualitas Pelayanan Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Air Minum Toya Wening Kota Surakarta dalam Pengelolaan Air Baku Sungai Bengawan Solo:

1. *Tangibles*

Memperbaiki sistem filtrasi secara bertahap dengan teknologi yang lebih baik untuk mengurangi gangguan akibat pencemaran air baku. Serta mengurangi tingkat kehilangan air dengan lebih rutin melakukan pengecekan dan perbaikan pipa bocor, terutama di area yang sering mengalami penurunan tekanan air.

2. *Reliability*

Perencanaan matang dalam peningkatan kapasitas reservoir untuk memastikan pasokan air yang lebih stabil, terutama selama periode puncak konsumsi atau gangguan distribusi. Hal ini penting untuk menjaga kontinuitas dan kualitas layanan kepada masyarakat.

3. *Responsiveness*

Mengembangkan aplikasi digital untuk pemantauan kualitas air dan pengelolaan keluhan secara real-time guna meningkatkan aksesibilitas dan kepuasan pelanggan.

4. *Assurance*

Meningkatkan frekuensi pengecekan kualitas air, terutama saat musim kemarau, untuk memastikan air tetap layak konsumsi. Serta, mengedukasi masyarakat tentang standar kualitas air dan apa yang harus dilakukan jika menemukan air keruh atau berbau agar tidak ada kepanikan berlebihan.

5. *empathy*

Mengadakan sosialisasi secara masif di komunitas atau pertemuan warga untuk menjelaskan upaya Perumda dalam menjaga kualitas air dan menjawab langsung kekhawatiran pelanggan.

Faktor pendukung dan Faktor Penghambat Kualitas Pelayanan Perumda Air Minum Toya Wening Kota Surakarta dalam Pengelolaan Air Baku Sungai Bengawan Solo:

1. Faktor Personal

Peningkatan kompetensi teknis pegawai melalui pelatihan berkala yang

berfokus pada pengelolaan air baku dan teknologi pemantauan kualitas air. Selain itu, program pengembangan soft skills seperti komunikasi, manajemen konflik, dan kerja sama tim perlu diterapkan untuk meningkatkan efisiensi operasional.

2. Faktor Kepemimpinan

Peningkatan dan pengembangan kompetensi pemimpin untuk menghadapi tantangan industri air minum yang semakin kompleks. Selain itu, keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan perlu diperluas guna meningkatkan rasa kepemilikan terhadap kebijakan yang diimplementasikan.

3. Faktor Tim

Optimalisasi sistem manajemen informasi berbasis teknologi, sehingga aliran informasi menjadi lebih cepat dan akurat. Selain itu, kapasitas Tim Reaksi Cepat dapat diperkuat dengan pelatihan teknis lebih lanjut guna meningkatkan efisiensi dalam menangani keluhan pelanggan.

4. Faktor Sistem

Perencanaan matang terkait pembaharuan infrastruktur, terutama pada jaringan pipa distribusi yang sudah tua guna mengurangi tingkat kebocoran air.

5. Faktor Situasional

Membangun kerjasama strategis dengan pemerintah daerah, industri, dan masyarakat dalam merumuskan solusi berkelanjutan terhadap pencemaran air di Sungai Bengawan Solo.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml, dan Leonard L. Berry. (1990). SERVQUAL: A Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality,. Texas: Texas A&M University College Station.
- Ali, K., Rizky, R. N., & Ulayya, A. (2024). Service Quality Analysis of the Regional Drinking Water Company (PDAM) Tirta Sejuk Against the Need for Clean Water in Blangkejeren. *Perspektif*, 13(1), 51-59.
- Amstrong, M dan Baron F. (2017). Manajemen Kinerja Cetakan Ketujuh. Jakarta: Erlangga.
- Andu, J. C., Nayoan, H., & Monintja, D. K. (2023). Kinerja Dinas Sosial Dan Pemberdayaan Masyarakat Dalam Merehabilitasi Gelandangan Dan Pengemis Di Kota Manado. *Governance*, 3(1).
- Aprilia, S. B., Ati, N. U., & Sekarsari, R. W. (2020). Analisis Kualitas Pelayanan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kecamatan Dampit Dalam Menanggapi Pengaduan Masyarakat Untuk Meningkatkan Kepuasan Pelanggan (Studi Pada Desa Pamotan, Ubalan, Dawuhan Kecamatan Dampit Kabupaten Malang). *Respon Publik*, 14(5), 1-13.
- Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Surakarta. (2024). *Kota Surakarta dalam Angka 2024*. <https://surakartakota.bps.go.id/>
- Baso, S., & Septiana, A. R. (2023). Analisis Kualitas Layanan Perusahaan Daerah Air Minum Pada Pelayanan Air Bersih Di Kecamatan Tirawuta Kabupaten Kolaka Timur. *Journal Publicuho*, 6(4), 1496-1510.
- Diharto. (2022). Service improvement of regional water company (PDAM) at Surakarta City. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 969(1).
- Dwiyanto, Agus (2006). Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik. Yogyakarta: UGM Press.
- Fikri, J. S., Djumiarti, T., & Dwimawanti, I. H. (2024). Kualitas Pelayanan Pembuatan KTP Elektronik di Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Tangerang Selatan. *Journal of Public Policy and Management Review*, 13(3), 19-29
- Fitriani, R. K., Purnaweni, H., & Priyadi, B. P. (2023). Kualitas Pelayanan Pada Dinsos PPPA Kabupaten Banjarnegara (Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Prinsip Good Governance). *Journal Of Public Policy And Management Review*, 13(1), 1-20.
- Haekal, M., & tiningsih, P. (2020). Performance Evaluation of Water Supply Company (PDAM) in Depok. *European Journal of Business and Management Research*, 5(2).
- Handayani, F., Widowati, N., & Maesaroh, M. (2022). Analisis Kualitas Pelayanan Izin Usaha Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (Dpmpstsp) Kabupaten Pati. *Journal of Public Policy and*

- Management Review*, 11(2), 182-192.
- Hasan, S. (2020). Performance of District Water Supply Companies (PDAM) Barru in Clean Water Provision Activities. *Meraja journal*, 3(3).
- Hijeriah, E. M., Suryani, L., & Kurniawati, L. (2022). Analisis Dimensi Kualitas Pelayanan Jasa Pada PDAM Tirta Dumai Bersemai Kota Dumai. *Jurnal Pendidikan dan Konseling (JPDK)*, 4(4), 6430-6443.
- Karim, K., Tambunan, D. R., Yustanti, N. V., Reza, H. K., & Susanti, M. (2021). Measurement Of Company Performance With Approach Balanced Score Study Case: Regional Drinking Water Company. *International Journal of Science, Technology & Management*, 2(6), 2125-2135.
- Keban, Y. T. (2019). Enam dimensi strategis administrasi publik: Konsep, teori dan isu. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Kesehatan, P. P. (2021). Hasil penelitian studi kualitas air minum rumah tangga di Indonesia.
- Kumorotomo, W. (1996). Meningkatkan Kinerja BUMN: Antisipasi Terhadap Kompetisi dan Kebijakan Deregulasi. *JKAP*.
- Lestari, A. (2019). Kualitas pelayanan perusahaan daerah air minum (PDAM) dalam penyediaan air bersih kepada masyarakat Kelurahan Sempaja Selatan Kecamatan Samarinda Utara Kota Samarinda. *Journal Ilmu Pemerintahan*, 7(4), 1887-1900.
- Listanti, L., Lestari, H., & Rostyaningsih, D. (2015). Analisis Kualitas Pelayanan Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Tirta Moedal Kota Semarang (Studi Kasus Wilayah Pelayanan Distribusi Reservoir Gajah Mungkur Dan Kudu). *Journal of Public Policy and Management Review*, 4(2), 321-330
- Madjid, S., Lapandewa, J., Kaunar, A., & Djae, R. M. (2024). Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Dalam Pelayanan Penyaluran Air Bersih (Studi di Kelurahan Moya RT 05-RT 08 Kecamatan Ternate Tengah). *Jurnal Government Of Archipelago-Jgoa*, 6(1), 17-25.
- Murdaningsih, Dwi. (2020). Pelanggan PDAM Solo Terus Turun. Diakses pada 19 Maret 2024, dari <https://news.republika.co.id/berita/qj7zqr368/pelanggan-pdam-solo-terus-turun>
- Nugroho, I. S., Hidayat, Z., & Purnaweni, H. (2013). Analisis Kualitas Pelayanan Pelanggan Baru Oleh Pdam Tirta Agung Kabupaten Temanggung. *Journal of Public Policy and Management Review*, 2(3), 146-155.
- Pasolong, Harbani. 2010. Teori Administrasi Publik. Bandung: Alfabeta.
- Peraturan Daerah Kota Surakarta Nomor 11 Tahun 2022 Tentang Perusahaan Umum Daerah Air Minum Kota Surakarta.
- Peraturan Direksi Perusahaan Umum Daerah Air Minum Toya Wening Kota Surakarta Nomor 1 Tahun 2024 Tentang Susunan Organisasi,

Tugas dan Tata Kerja Perusahaan Umum Daerah Air Minum Toya Wening Kota Surakarta.

- Prakoso, Wahyu. (2020). Jumlah Pelanggan PDAM Solo Turun 1.000/Tahun, Mayoritas Pilih Sumur Dalam. Diakses pada 18 Maret 2024, dari <https://soloraya.solopos.com/jumlah-pelanggan-pdam-solo-turun-1-000-tahun-mayoritas-pilih-sumur-dalam-1741054/amp>
- Putri, C. D., Kusdarini, K., & Putera, R. E. (2021). Analisis Kinerja PDAM Kota Padang Panjang dalam memberikan Pelayanan Air Bersih untuk Masyarakat Kota Padang Panjang. *Jurnal Public Policy*, 7(1), 47-51.
- Putri, F. K., Lituhayu, D., & Widowati, N. (2024). Kualitas Pelayanan Administrasi Kependudukan E-Ktp Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pati. *Journal Of Public Policy And Management Review*, 13(4), 224-238.
- R. Terry, George. (2006). *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sanches, L. P. (2023). Analysis of Performance Assessment to Determine the Health Level of PDAM Kota Lautem Dili Timor Leste in 2020 (Doctoral dissertation, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya).
- Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). Statistika untuk Penelitian. In Sugiyono, Statistika untuk Penelitian. Bandung: Alfabeta.
- Syam, A. B. (2021). Supervision Performance Of Regional People's Representative Boards On Basic Health Services In Sinjai District (Doctoral Dissertation, Universitas Hasanuddin).
- Tangkilisan, Hessel Nogi S. (2005). Manajemen Publik. Jakarta: Gramedia Widia Sarana Indonesia.
- Tinggogoy, F. L., & Reza, F. (2022). Kinerja Pegawai Di Kantor Desa Lombonga Kecamatan Balaesang Kabupaten Donggala. *Jurnal Administrator: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, 4(1), 23-35.
- Ulfa, A. (2020). Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Jam Gadang Kota Bukittinggi (Doctoral dissertation, Universitas Andalas).
- Unicef. (2022, Februari 7). Indonesia: Hampir 70 Persen Sumber Air Minum Rumah Tangga Tercemar Limbah Tinja. Retrieved from Unicef.org: <https://www.unicef.org/indonesia/id/press-releases/indonesia-hampir-70-persen-sumber-air-minum-rumah-tangga-tercemar-limbah-tinja>
- Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Zaragoza. (2019). The legal-territorial perspective in the new models pf water governance: The Spanish regulations. *International Journal of Sustainable Development and Planning* , 216-225.