
Evaluation of Lhokseumawe City Government Policy in Providing Capital Participation to Regional Company *Ie Beusaree Rata*

Teuku Fachkri Oktavian Agma¹, Alfian², Anismar³, Muhammad Fazil⁴*, Dahlan A. Rahman⁵

^{1,2,3,4}Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Malikussaleh

*Corresponding Author: muhammadfazil@unimal.ac.id

Abstract

PDAM *Ie Beusare Rata* Lhokseumawe City has not yet carried out an optimal evaluation of the Lhokseumawe City Government's policy in providing capital participation to regional drinking water companies (PDAM). This can be seen from human resources and budgets which are still not optimal. This thesis discusses the Evaluation of Lhokseumawe City Government Policy in Providing Capital Investment to Regional Drinking Water Companies (PDAM) using Dun's theory with indicators of Effectiveness, Efficiency, Adequacy, Equity, Responsiveness and Accuracy. The type of research used is descriptive qualitative with data collection techniques in the form of interviews, documentation and observation. The sampling technique was carried out using purposive sampling. Data sources use primary data, secondary data. Data analysis techniques using data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of the research show that the Lhokseumawe City Government's policy evaluation in providing capital participation to regional drinking water companies (PDAM) is still not optimal. This is caused by inadequate human resources and a budget that is not in accordance with the Lhokseumawe City Government Policy in Providing Capital Participation to Regional Drinking Water Companies (PDAM). Recommendations for PDAM *Ie Beusare Rata*, Lhokseumawe City must improve quality human resources so that performance in providing services to the people of Lhokseumawe City will be more optimal.

Kata kunci: Evaluation, Policy, PDAM *Ie Beusare Rata*, Lhokseumawe City

Pendahuluan

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) *Ie Beusaree Rata* adalah salah satu unit usaha milik daerah di Kota Lhokseumawe yang bergerak di bidang distribusi air bersih untuk masyarakat umum. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) ada di setiap provinsi, kabupaten, dan kota di seluruh Indonesia. PDAM adalah perusahaan milik daerah yang berfungsi sebagai penyedia air bersih, dengan pengawasan yang dilakukan oleh aparat eksekutif maupun legislatif daerah. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) mengelola sarana dan prasarana fisik untuk air minum atau air bersih dengan tujuan meningkatkan sistem pelayanan kepada masyarakat serta menjaga kuantitas dan kualitas air yang disalurkan. (<https://lhokseumawekota.go.id>)

Salah satu upaya untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah adalah dengan membentuk Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) agar proses pembangunan di daerah dapat terus berlangsung. Hal ini diatur dalam Pasal 331 ayat (1) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, yang menyatakan bahwa "Daerah dapat mendirikan BUMD". Selanjutnya, pada ayat (4) dijelaskan bahwa "Pendirian BUMD sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bertujuan untuk:

- 1) memberikan manfaat bagi perkembangan perekonomian Daerah pada umumnya;
- 2) Menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu bagi pemenuhan hajat hidup masyarakat sesuai kondisi, karakteristik dan potensi Daerah yang bersangkutan berdasarkan tata kelola perusahaan yang baik; dan
- 3) Memperoleh laba dan/atau keuntungan.

Peranan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dalam sistem perekonomian daerah diharapkan tidak hanya sebagai penyeimbang kekuatan pasar, tetapi juga memberikan kontribusi dalam meningkatkan pendapatan daerah melalui penyetoran dividen sebagai bagian dari laba BUMD.

Berdasarkan penjelasan di atas, dalam rangka menggali potensi sumber daya dan mengoptimalkan penggunaan aset daerah serta meningkatkan Pendapatan Asli Daerah, sangat penting bagi Pemerintah Daerah untuk memiliki sumber pendapatan sendiri melalui peningkatan sektor Pendapatan Asli Daerah. Hal tersebut dapat dilakukan dengan meningkatkan sektor Pajak Daerah dan sektor pendapatan lainnya. Mengingat terbatasnya objek-objek dari sektor Pajak Daerah, langkah pemerintah daerah untuk meningkatkan pendapatan daerah melalui sektor pendapatan lainnya menjadi penting. Salah satu cara untuk meningkatkan sektor pendapatan lainnya adalah dengan melakukan penyertaan modal pemerintah kepada Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) di tingkat provinsi maupun kabupaten/kota. (Ferne Lydia Toar dkk : 2023)

Wilayah Kota Lhokseumawe memiliki 4 kecamatan dan 68 gampong yang dilayani. Dari 4 kecamatan dan 68 gampong tersebut, hanya Kecamatan Muara Satu yang dialiri air. Selain itu, bahan baku atau sumber air untuk diolah

masih bergantung pada PT. PAG (kerjasama). Masyarakat juga sering mengeluhkan bahwa air PDAM menjadi keruh saat hujan, sehingga sulit digunakan. Kemudian dari sisi internal manajemen pengelolaan PDAM belum baik seperti masih tertunggaknya pembayaran masyarakat sebesar Rp 250.000.000,-. Sehingga ini sangat menghambat kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam mensejahterkan masyarakat pada bidang air bersih dan peningkatan PAD. (Sumber : PDAM Ie Beusare Rata: 2019)

Kebijakan pemerintah kota lhokseumawe untuk meningkatkan pendapatan daerah, melalui pengembangan perusahaan daerah seperti halnya bantuan suport pemerintah melalui pemberian modal terhadap penyertaan modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). Namun demikian perusahaan PDAM terus mengalami kerugian, sedangkan pemerintah memberikan suntikan modal dengan jumlah yang sangat fantastis. Jika melihat dari nominal modal yang diberikan oleh pemerintah terhadap PDAM bisa dikatakan mampu membuat PDAM menjadi perusahaan yang maju. Namun hasil yang ditemukan di lapangan melalui hasil observasi awal ditemukan berbagai hal yang tidak sesuai dengan SOP yang ada. Hal inilah yang membuat PDAM kota Lhokseumawe terus mengalami kerugian. (observasi awal 2023)

Pemerintah Kota Lhokseumawe mengambil kebijakan untuk menyertakan modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) *Ie Beusaree Rata* supaya dapat meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Sehingga akan meningkatkan pembangunan dan kesejahteraan masyarakat Kota Lhokseumawe. Penyertaan modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) *Ie Beusaree Rata* berdasarkan Pasal 10 Qanun Kota Lhokseumawe Nomor 3 Tahun 2020 perubahan atas Qanun kota Lhokseumawe Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Penyertaan Modal Daerah Pada Perusahaan Daerah Air Minum *Ie Beusaree Rata* Kota Lhokseumawe dan Perusahaan Daerah Pembangunan Lhokseumawe, nilai penyertaan modal sebesar Rp. 30.000.000.000,00 (tiga puluh miliar rupiah). Pemerintah Kota Lhokseumawe telah memberikan Penyertaan Modal Daerah Tahun Anggaran 2014 kepada PDAM *Ie Beusaree Rata* sebesar Rp. 10.875.000.000,00 (sepuluh milyar delapan ratus tujuh puluh lima juta rupiah). Dilanjutkan Pada Tahun 2015 Pemerintah Kota Lhokseumawe telah memberikan penyertaan modal Daerah sampai dengan Tahun Anggaran 2019 kepada PDAM *Ie Beusere Rata* sebesar Rp. 19.175.000.000,00 (Sembilan belas milyar seratus tujuh puluh lima juta rupiah) (Qanun No. 3 Tahun 2020)

Penyertaan modal ini pada dasarnya untuk memberikan dana segar kepada PDAM *Ie Beusaree Rata* sehingga dapat memberikan pelayanan air bersih secara prima kepada masyarakat. Ini sesuai dengan tujuan dari penyertaan modal Pemerintah Kota Lhokseumawe yang termuat dalam Pasal 3 ayat (1) Qanun Kota Lhokseumawe Nomor 4 Tahun 2015 yaitu, Penyertaan Modal Daerah pada PDAM *Ie Beusaree Rata* bertujuan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, meningkatkan pertumbuhan perekonomian daerah dalam rangka menciptakan lapangan usaha, lapangan kerja dan peningkatan pendapatan asli daerah. (jdih.lhokseumawekota.go.id tahun 2020)

Berdasarkan aturan undang-undang yang berlaku seharusnya pemerintah kota Lhokseumawe harus lebih serius lagi mengembangkan usaha milik daerah ini. Hal ini bertujuan agar adanya kemajuan dan pengontrolan yang baik terhadap implementasi kebijakan penyertaan modal terhadap PDAM kota Lhokseumawe. Jika evaluasi dilakukan secara benar dan maksimal maka keuntungan yang diperoleh dari PDAM akan menghasilkan pemasukan baru bagi daerah dengan demikian maka akan banyak juga produk yang di hasilkan oleh PDAM.

Penyertaan modal tersebut harus digunakan sesuai dengan kebutuhan PDAM *Ie Beusaree Rata*, seperti:

- a. Pembayaran listrik berkenaan operasional PDAM;
- b. Perbaikan meteran pelanggan;
- c. Perbaikan instalasi jaringan pipa/penambahan jaringan pipa baru kepada masyarakat;
- d. Operasional kantor dan Sumber Daya Manusia;
- e. Pembelian bahan kimia.

Tujuan penyertaan modal ini harus memberikan masukan kepada PAD kota Lhokseumawe, akan tetapi hasil dari penelitian awal yang dilakukan bahwa pendapat yang diperoleh dari Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) *Ie Beusaree Rata* belum memberikan masukan yang signifikan sehingga kebijakan untuk memberikan penyertaan modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) *Ie Beusaree Rata* belum bermanfaat untuk kemajuan kota Lhokseumawe.

Sejak tahun 2014 hingga 2022 lalu Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) *Ie Beusaree Rata* terus mengalami kerugian jumlahnya mencapai Rp. 32,9 miliar. Kondisi ini diungkapkan oleh Anggota komisi C DPRK Lhokseumawe dalam rapat paripurna pada agustus 2023 lalu. (Modus Aceh tahun 2022).

Dalam setiap kebijakan yang sudah diimplementasikan harus ada evaluasi yang jelas, mulai dari perumusan kebijakan sampai dengan kebijakan selesai dilaksanakan oleh implementor. Namun dalam hal implementasi kebijakan pemerintah kota Lhokseumawe dalam memberikan penyertaan modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) *Ie Beusaree Rata*, namun pelaksanaan evaluasi sebagaimana yang ada dalam konsep implmentasi kebijakan belum dilakukan dengan baik oleh stakeholder. Berdasarkan pengamatan dan pengumpulan data awal melalui obsevasi lapangan di kota Lhokseumawe tentang evaluasi kebijakan memberikan penyertaan modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) tidak terevaluasi dan terkontrol dengan baik.

Metodologi Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif dan metode kualitatif. Narbuko dan Achmadi dalam (Moleong, 2007:6) memberikan konsep penelitian deskriptif yang berusaha menjelaskan penelitian terkini yang memecahkan masalah berdasarkan data, sehingga juga menyajikan data, menganalisis dan menginterpretasikannya, bisa juga bersifat komparatif dan relasional.

Penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena yang dialami objek penelitian secara keseluruhan melalui berbagai metode ilmiah, dalam situasi yang alami, dan melalui deskripsi dalam bentuk tulisan dan bahasa. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan menggunakan jenis penelitian lapangan yang memiliki validitas tertentu seperti yang didefinisikan oleh Kirk dan Miler dalam Moleong (2007) dan pada dasarnya bergantung

pada manusia dalam bidangnya dan ilmu yang diamati sosial. Sumber data pada penelitian ini berupa literatur dan buku-buku yang berkaitan dengan pembahasan judul tesis.

Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang menghasilkan prosedur analisis yang tidak menggunakan analisis statistik atau metode kuantitatif lainnya. Metode penelitian kualitatif sering disebut dengan metode penelitian naturalistik karena penelitian dilakukan dalam kondisi yang alamiah. Penulis memilih metode penelitian kualitatif karena pengalaman penulis dapat digunakan untuk menemukan dan memahami fenomena yang terjadi. sehingga nantinya penulis dapat memaparkan bagaimana tanggapan dari PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe.

Informan dalam penelitian ini adalah orang-orang yang dapat memberikan informasi, informan penelitian biasa berbentuk orang, benda, ataupun Lembaga (organisasi) yang dapat diteliti, dalam penelitian ini menentukan informan dengan menggunakan *Teknik Purposive*, yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu yang benar-benar menguasai suatu objek yang diteliti. *Purposive Sampling* adalah teknik pengambilan sumber data dengan pertimbangan tertentu, pertimbangan tertentu ini misalnya orang tersebut yang dianggap tahu tentang apa permasalahan yang sedang diteliti dan tentang *feedback* yang diharapkan oleh peneliti, atau mungkin dia sebagai orang yang menguasai system, sehingga memudahkan peneliti menjelajahi situasi atau objek yang diteliti.

Hasil dan Pembahasan

Evaluasi Kebijakan pemerintah Kota Lhokseumawe tentang penyertaan modal kepada Perusahaan Daerah

Efektivitas merupakan suatu bentuk kriteria yang didalamnya terdapat pencapaian suatu hasil yang ingin dicapai. Dalam hal ini dapat dilihat dari pencapaian sebuah target Pembangunan yang sejalan dengan kebijakan nasional dan kebijakan Kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) *Ie Beusare Rata*. Oleh karena itu perlunya melihat efektivitas dari segi pencapaian target kegiatan.

Setiap kebijakan mempunyai target yang hendak dan ingin dicapai. Adapun yang ingin dijelaskan dalam point ini bahwa seberapa besar perubahan yang hendak ingin dicapai melalui implementasi kebijakan. Setiap perubahan pasti menginginkan kearah yang lebih baik, begitu pula efektivitas kegiatan Pembangunan sarana dan prasarana Kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) *Ie Beusare Rata*. Harapan pemerintah dapat menghasilkan manfaat sosial dan ekonomi bagi daerah. Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dengan bapak T. Sofianus selaku Wakil Ketua DPRK Lhokseumawe, menyatakan:

“Adapun harapan kami yaitu dapat menghasilkan manfaat untuk sosial maupun bagi ekonomi daerah. Manfaat sosial yang diharapkan adalah ketersediaan air minum yang mencukupi bagi semua penduduk. Manfaat ekonomi yang diharapkan yaitu PDAM menghasilkan profit yang optimal agar PDAM dapat semakin meningkatkan pelayanan dalam pendistribusian air minum” (Wawancara, 02 Juli 2024)

Berdasarkan kutipan wawancara diatas dengan bapak T. Sofianus selaku Wakil Ketua DPRK Lhokseumawe dapat disimpulkan bahwa pemerintah berharap dengan adanya Kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) dapat memberikan manfaat bagi sosial maupun bagi ekonomi daerah. Manfaat sosial yang diharapkan adalah ketersediaan air minum yang mencukupi bagi semua penduduk. Manfaat ekonomi yang diharapkan yaitu PDAM menghasilkan profit yang optimal agar PDAM dapat semakin meningkatkan pelayanan dalam pendistribusian air minum. Observasi yang peneliti lakukan Kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) masih belum memberikan manfaat untuk sosial maupun ekonomi daerah. Hal tersebut dapat dikatakan, banyaknya kerugian yang dialami oleh pemerintah Kota Lhokseumawe. Hal tersebut dibuktikan oleh wawancara, bapak Ramadhan Putra, S.H., M.H selaku Pengamat Kebijakan menyatakan:

“Penyertaan modal berdaya dorong tinggi terhadap kinerja keuangan tetapi penyertaan modal bertolak belakang dengan kinerja. Keadaan ini membuktikan bahwa, jika penyertaan modal dilakukan penambahan, tidak akan dapat meningkatkan kinerja keuangan karena tambahan modal diindikasikan lebih banyak dipergunakan untuk pengeluaran operasional ini menyebabkan tingginya biaya operasional PDAM sehingga produksi menjadi tidak efisien” (Wawancara, 09 Juli 2024)

Berdasarkan kutipan wawancara dengan bapak Ramadhan Putra, S.H., M.H selaku Pengamat Kebijakan dapat disimpulkan bahwa sering terjadinya kerugian yang mengakibatkan penyertaan modal berdaya dorong tinggi terhadap kinerja keuangan tetapi penyertaan modal bertolak belakang dengan kinerja. Keadaan ini membuktikan bahwa, jika penyertaan modal dilakukan penambahan, tidak akan dapat meningkatkan kinerja keuangan karena tambahan modal diindikasikan lebih banyak dipergunakan untuk pengeluaran operasional ini menyebabkan tingginya biaya operasional PDAM sehingga produksi menjadi tidak efisien.

Pengeluaran operasional merupakan penyebab terjadinya kerugian yang terus terjadi pada PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe. Upaya demi upaya telah dilakukan agar Kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Hasil observasi yang peneliti lakukan, peneliti melihat penyebab kerugian PDAM *Ie Beusare Rata* karena kurangnya SDM yang tidak memadai. Hal tersebut dikatakan oleh bapak T. Sofianus selaku Wakil Ketua DPRK Lhokseumawe, menyatakan:

“Sistem pengendalian internal pada pengelolaan manajemen kurang memadai, PDAM yang kurang sehat/ sakit disebabkan karena kualitas SDM yang belum mencapai standar dan jumlahnya tidak rasional. Kompetensi SDM yang baik akan berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan” (Wawancara, 02 Juli 2024)

Berdasarkan wawancara dengan bapak T. Sofianus selaku Wakil Ketua DPRK Lhokseumawe dapat disimpulkan sistem pengendalian internal yang terjadi pada pengelolaan manajemen masih kurang memadai. PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe yang masih kurang sehat atau sakit disebabkan karena kualitas SDM yang masih

belum mencapai standar dan jumlahnya yang masih tidak rasional. Kompetensi SDM yang baik akan berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan yang terjadi pada PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe. Hal tersebut diakui oleh bapak Zakaria, SKM., Kes selaku Direktur PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe, menyatakan:

“Kualitas SDM yang kami punya belum cukup kompeten, kami juga sudah berupaya semaksimal mungkin untuk menjadikan PDAM lebih bermanfaat bagi sosial maupun ekonomi daerah Lhokseumawe ini” (Wawancara, 04 Juli 2024)

Berdasarkan kutipan wawancara di atas dengan bapak Zakaria, SKM., Kes selaku Direktur PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe dapat disimpulkan bahwa kualitas SDM yang dimiliki oleh PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe belum cukup berkompeten. PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe juga telah berupaya semaksimal mungkin untuk menjadikan PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe yang bermanfaat bagi sosial maupun bagi ekonomi daerah Kota Lhokseumawe.

Berbeda dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan bapak Bambang Suroso, M.Si selaku Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe, menyatakan:

“Sumber Daya Manusia di PDAM masih belum memadai sehingga kinerja yang diberikan pun masih belum optimal. Melihat suatu organisasi berhasil apabila Sumber Daya Manusia nya telah memadai” (Wawancara, 03 Juli 2024)

Berdasarkan wawancara dengan bapak Bambang Suroso, M.Si selaku Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe dapat disimpulkan yaitu SDM yang ada di PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe masih belum optimal. Hal tersebut yang menyebabkan sering terjadinya kerugian yang disebabkan karena faktor SDM yang belum optimal. Jika SDM di PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe sudah memadai maka kinerja PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe akan lebih baik.

Efektivitas berkaitan dengan tingkat keberhasilan suatu aktivitas, sehingga suatu kegiatan akan dikatakan efektif apabila kegiatan tersebut mempunyai pengaruh yang besar terhadap kemampuan penyedia pelayanan publik, yang tidak lain dalam kaitan ini adalah sasaran dari kebijakan publik yang telah ditetapkan sebelumnya.

Setiap kebijakan mempunyai pencapaian target yang hendak dan ingin dicapai. Adapun perubahan yang ingin dicapai dari Kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) yaitu harapan pemerintah untuk meningkatkan pendapatan daerah. Kebijakan ini memang sangat mendukung untuk meningkatkan pendapatan daerah di Kota Lhokseumawe.

Efektivitas dalam pencapaian target kegiatan masih dikatakan belum efektif. Kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) belum terlaksana dengan baik. Hal tersebut disebabkan dari SDM yang masih belum memadai. Perlunya PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe meningkatkan kembali SDM agar Kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) dapat berjalan sesuai dengan manfaat dan tujuan yg ditetapkan.

Sistem pengendalian internal yang terjadi pada pengelolaan manajemen masih kurang memadai. PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe yang masih kurang sehat atau sakit disebabkan karena kualitas SDM yang masih belum mencapai standar dan jumlahnya yang masih tidak rasional. Kompetensi SDM yang baik akan berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan yang terjadi pada PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe. Kualitas SDM yang dimiliki oleh PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe belum cukup berkompeten. PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe juga telah berupaya semaksimal mungkin untuk menjadikan PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe yang bermanfaat bagi sosial maupun bagi ekonomi daerah Kota Lhokseumawe.

Adapun pelaksanaan kegiatan Kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) yang diimplementasikan, proses pelaksanaannya masih belum berjalan dengan baik. Dimana setiap elemen dari PDAM belum memiliki kerja sama yang baik. Dilihat dari segi masyarakat yang masih belum mendukung proses pelaksanaan PDAM yang ada di Kota Lhokseumawe.

Efisiensi

Efisiensi merupakan salah satu bentuk kriteria di dalam proses evaluasi kegiatan kebijakan Kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). Efisiensi disini merupakan seberapa banyak usaha yang dilakukan dalam mencapai hasil yang diinginkan. Dalam hal ini hasil yang diinginkan merupakan nilai yang wajar tanpa pengecualian yang diberikan oleh pemerintah Kota Lhokseumawe pada PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe. Untuk melihat efisiensi dalam proses evaluasi dengan melihat dari ketepatan waktu pelaksanaan kegiatan.

Ketepatan waktu pelaksanaan kegiatan Kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) merupakan otoritas kewenangan atau legitimasi bagi para pelaksana untuk melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan. Ketika pelaksanaan kegiatan itu hasilnya nihil, maka kekuatan para implementor dimata publik tidak terlegitimasi, sehingga dapat menggagalkan proses implementor kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM).

Kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM), PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe dalam proses pelaksanaan kegiatan untuk ningatkan pemasukan daerah dari hasil PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe. Hal ini peneliti ketahui berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Hamdan, SE selaku Kabag Umum PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe menyatakan:

“Sejauh ini kegiatan dalam meningkatkan pemasukan daerah sudah berjalan dengan baik serta sudah berjalan sesuai dengan yang direncanakan berdasarkan PP yang berlaku. Dan upaya kami juga sudah cukup baik” (Wawancara, 04 Juli 2024)

Berdasarkan kutipan wawancara dengan bapak Hamdan, SE selaku Kabag Umum PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe dapat disimpulkan bahwa kegiatan yang dilakukan oleh PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe dalam kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) sudah berjalan dengan baik sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan.

Efisiensi dilihat dari masyarakat dalam menggunakan air PDAM, dapat dilihat masyarakat masih minimnya menggunakan air PDAM. Masyarakat memilih menggunakan air sumur dari pada menggunakan air PDAM hal tersebut diakui oleh bapak Darli Wahyuda selaku masyarakat Kota Lhokseumawe, menyatakan:

“Disini kami lebih senang menggunakan air sumur dari pada air PDAM karena air PDAM sering mengalami kemacetan, padahal kami setiap bulan bayar dan kualitas airnya pun masih ternilai jelek” (Wawancara, 10 Juli 2024)

Berdasarkan kutipan wawancara dengan bapak Darli Wahyuda selaku masyarakat Kota Lhokseumawe dapat disimpulkan bahwa kurangnya peminat masyarakat dalam menggunakan air PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe disebabkan kualitas air PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe masih belum optimal. Tidak hanya kualitas air akan tetapi pelayanan yang diberikan PDAM masih buruk. Seharusnya untuk menarik konsumen, PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe sebaiknya memberikan pelayanan yang optimal, kualitas air yang baik juga.

Hal tersebut diakui juga oleh bapak Taruna Putra Satra, S.IP., MAP selaku Camat Kecamatan Muara Satu, menyatakan:

“Seringnya terjadi pematian air disebabkan dari kebocoran. Hal tersebut yang membuat masyarakat enggan menggunakan PDAM, masyarakat lebih memilih menggunakan air sumur dari pada menggunakan air PDAM” (Wawancara, 09 Juli 2024)

Berdasarkan kutipan wawancara dengan Taruna Putra Satra, S.IP., MAP selaku Camat Kecamatan Muara Satu dapat disimpulkan bahwa penyebab sering terjadinya mati air disebabkan karena adanya kebocoran pipa di PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe. Hal tersebut yang membuat masyarakat enggan menggunakan fasilitas PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe yang lebih memilih menggunakan sumur bor itu sendiri. Menurut bapak Bambang Suroso, M.Si selaku Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe, menyatakan:

“Faktor yang menyebabkan PDAM mengalami kerugian adalah karena 70% PDAM belum menerapkan tarif *Full Cost Recovery* (FCR) atau tarifnya tidak memiliki nilai ekonomi. Karena tarif belum dapat menutupi biaya produksi maka sulit mengharapkan PDAM untuk menambah jumlah sambungan rumah untuk mengembangkan pelayanan” (Wawancara, 03 Juli 2024)

Berdasarkan kutipan wawancara dengan bapak Bambang Suroso, M.Si selaku Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Lhokseumawe dapat disimpulkan, Faktor yang menyebabkan PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe mengalami kerugian adalah karena 70% PDAM belum menerapkan tarif *Full Cost Recovery* (FCR) atau tarifnya tidak memiliki nilai ekonomi. Karena tarif belum dapat menutupi biaya produksi maka sulit mengharapkan PDAM untuk menambah jumlah sambungan rumah untuk mengembangkan pelayanan.

Efisiensi adalah sebuah kemampuan untuk melakukan atau menghasilkan sesuatu tanpa membuang banyak sumber daya, seperti bahan, waktu, energi. Dalam hal ini PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe masih belum mampu melakukan kegiatan dengan baik sesuai dengan kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). Dalam hal ini evaluasi dilihat dari efisiensi masih belum optimal, hal tersebut disebabkan kegiatan yang dilakukan dalam menaikan ekonomi daerah belum optimal.

Ketepatan waktu pelaksanaan kegiatan Kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) merupakan otoritas kewenangan atau legitimasi bagi para pelaksana untuk melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan. Ketika pelaksanaan kegiatan itu hasilnya nihil, maka kekuatan para implementor dimata publik tidak terlegitimasi, sehingga dapat menggagalkan proses implementor kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM).

PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe masih mengalami kerugian yang disebabkan karena 70% PDAM belum menerapkan tarif *Full Cost Recovery* (FCR) atau tarifnya tidak memiliki nilai ekonomi, karena tarif belum dapat menutupi biaya produksi maka sulit mengharapkan PDAM untuk menambah jumlah sambungan rumah untuk mengembangkan pelayanan. Banyaknya masyarakat yang tidak percaya dengan pelayanan yang diberikan oleh PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe. Perlunya PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe memberikan pelayanan yang maksimal agar banyaknya masyarakat yang menggunakan layanan air bersih di PDAM.

Dalam hal ini, ketepatan dalam kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) masih belum optimal. PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe masih belum menjalankan kebijakan sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh pemerintah Kota Lhokseumawe. Pemerintah Kota Lhokseumawe berharap adanya Kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) dapat meningkatkan pendapatan daerah Kota Lhokseumawe, akan tetapi hingga saat ini belum adanya pengembalian modal oleh PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe.

Kegiatan yang dilakukan oleh PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe dalam kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) sudah berjalan dengan baik sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan. Efisiensi dilihat dari masyarakat dalam menggunakan air PDAM, dapat dilihat masyarakat masih minimnya menggunakan air PDAM. Masyarakat memilih menggunakan air sumur dari pada menggunakan air PDAM hal tersebut.

Hambatan Evaluasi Kebijakan pemerintah tentang penyertaan modal kepada Perusahaan Daerah

Sumber Daya Manusia merupakan faktor terpenting dalam mensukseskan suatu kebijakan atau program

pelaksanaan suatu kebijakan. Tanpa adanya sumber daya manusia yang tidak memenuhi maka pelaksanaan suatu kebijakan akan tidak optimal. Pada kenyataannya sumber daya manusia merupakan faktor penting untuk menjalankan suatu program atau suatu kebijakan. Dalam hal ini untuk menjalankan Kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) perlunya sumber daya manusia yang memadai, tanpa adanya sumber daya manusia yang memadai maka pelaksanaan Kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) tidak akan optimal.

Kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) masih belum dilaksanakan dengan baik oleh PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe karena disebabkan dari faktor sumber daya manusia yang masih rendah. Hal tersebut dinyatakan oleh bapak Zakaria, SKM., M.Kes selaku Direktur PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe, menyatakan:

“Kami masih kekurangan SDM yang berkualitas serta masih kurangnya SDM dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat. Dengan kualitas SDM yang masih kurang maka pelayanan yang kami lakukan juga masih belum optimal” (Wawancara, 04 Juli 2024)

Wawancara dengan bapak Zakaria, SKM., M.Kes selaku Direktur PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe dapat disimpulkan bahwa Sumber Daya Manusia yang ada di PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe masih belum optimal. Kualitas Sumber Daya Manusia di PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe masih belum optimal. Dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat masih kurang karena belum memenuhi SDM yang berkualitas baik. Hal tersebut diakui oleh bapak Ramadhan Putra, S.H., M.H selaku Pengamat Kebijakan, menyatakan:

“Wilayah Kota Lhokseumawe memiliki 4 kecamatan dan 68 gampong yang dilayani. Dari 4 kecamatan dan 68 gampong tersebut, hanya Kecamatan Muara Satu yang dialiri air. Selain itu, bahan baku atau sumber air untuk diolah masih bergantung pada PT. PAG (kerjasama)” (Wawancara, 09 Juli 2024)

Wawancara dengan bapak bapak Ramadhan Putra, S.H., M.H selaku Pengamat Kebijakan dapat disimpulkan bahwa wilayah Kota Lhokseumawe memiliki 4 kecamatan dan 68 gampong yang harus dilayani oleh pemerintah. Dari 4 kecamatan dan 68 gampong hanya Kecamatan Muara Satu yang dialiri air. PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe bergantung pada PT. PAG untuk memberikan bahan baku seperti sumber air.

Observasi yang peneliti lakukan peneliti melihat masih banyaknya kinerja PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe yang masih belum optimal. Hal tersebut disebabkan dari SDM yang masih belum optimal PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe. Hal tersebut dikatakan oleh bapak T. Sofianus selaku Wakil Ketua DPRK Lhokseumawe, menyatakan:

“Sistem pengendalian internal pada pengelolaan manajemen kurang memadai, PDAM yang kurang sehat/ sakit disebabkan karena kualitas SDM yang belum mencapai standar dan jumlahnya tidak rasional. Kompetensi SDM yang baik akan berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan” (Wawancara, 02 Juli 2024)

Berdasarkan kutipan wawancara dengan bapak T. Sofianus selaku Wakil Ketua DPRK Lhokseumawe dapat disimpulkan sistem pengendalian internal yang terjadi pada pengelolaan manajemen masih kurang memadai. PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe yang masih kurang sehat atau sakit disebabkan karena kualitas SDM yang masih belum mencapai standar dan jumlahnya yang masih tidak rasional. Kompetensi SDM yang baik akan berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan yang terjadi pada PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe.

Sumber Daya Manusia merupakan faktor terpenting dalam mensukseskan suatu kebijakan atau program pelaksanaan suatu kebijakan. Tanpa adanya sumber daya manusia yang tidak memenuhi maka pelaksanaan suatu kebijakan akan tidak optimal. Pada kenyataannya sumber daya manusia merupakan faktor penting untuk menjalankan suatu program atau suatu kebijakan. Dapat dilihat Sumber Daya Manusia PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe masih belum optimal. PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe sudah berupaya sebaik mungkin dalam melaksanakan Kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM).

Sistem pengendalian internal PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe perlu menjadi perhatian. Peneliti menemukan bahwa sistem pengendalian internal pada pengelolaan manajemen kurang memadai. PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe yang kurang sehat atau sakit disebabkan karena kualitas SDM yang belum mencapai standar dan jumlahnya tidak rasional. Kompetensi SDM yang baik akan berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan menyatakan faktor yang menyebabkan PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe mengalami kerugian adalah karena 70% PDAM belum menerapkan tarif *Full Cost Recovery* (FCR) atau tarifnya tidak memiliki nilai, karena tarif belum dapat menutupi biaya produksi maka sulit mengharapkan PDAM untuk menambah jumlah sambungan rumah untuk mengembangkan pelayanan.

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat hanya Kecamatan Muara Satu saja yang dialiri air oleh PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe. Observasi yang peneliti lakukan peneliti juga melihat hanya Kecamatan Muara Satu yang dialiri, akan tetapi kualitas air juga masih belum optimal. Padahal Kota Lhokseumawe memiliki 4 kecamatan dan 68 gampong yang harus dilayani oleh pemerintah. Dari 4 kecamatan dan 68 gampong hanya Kecamatan Muara Satu yang dialiri air. PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe bergantung pada PT. PAG untuk memberikan bahan baku seperti sumber air.

Anggaran

Anggaran merupakan suatu penunjang suatu program kebijakan agar kebijakan tersebut dapat diimplementasikan dengan baik. Tanpa adanya anggaran yang memadai maka implementasi yang dilakukan oleh implementor akan tidak optimal. Dalam hal ini anggaran yang sudah dirincikan oleh PDAM Ie Beusare Rata Kota Lhokseumawe dan yang akan diberikan oleh Pemerintah Kota Lhokseumawe akan tetapi tidak disetujui.

Anggaran yang ada di PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe masih belum optimal. Anggaran yang ada di PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe masih belum memadai dengan biaya operasional yang ada. PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe sudah memberikan rincian kepada Pemerintah Kota Lhokseumawe untuk memberikan modal kepada PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe untuk membantu biaya operasional yang ada. PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe masih mengharapkan modal dari Pemerintah Kota Lhokseumawe karena pendapatan PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe masih belum menutupi biaya operasional PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe. Perlunya bantuan dari pemerintah agar PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe memperbaiki kinerja dan kualitas pelayanan yang akan diberikan kepada masyarakat Kota Lhokseumawe.

Anggaran merupakan hal yang pokok yang harus dipenuhi agar implementasi Kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) dapat optimal dengan tujuan untuk meningkatkan nilai Pendapatan Daerah Kota Lhokseumawe. Observasi yang peneliti lakukan peneliti melihat berdasarkan Kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) tertulis bahwa Pemerintah Kota Lhokseumawe memberikan Modal sebesar Rp. 40.000.000.000,00- akan tetapi modal tersebut tidak sepenuhnya diberikan oleh Pemerintah Kota Lhokseumawe. PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe masih mengharapkan bantuan kepada Pemerintah Daerah Kota Lhokseumawe untuk memberikan penambahan modal sesuai dengan Kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM).

Pada kenyataannya, Dalam Kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) sebesar Rp. 40.000.000.000,00- akan tetapi modal tersebut diberikan secara bertahap dan tidak sampai Rp. 40.000.000.000,00-. Pemerintah Kota Lhokseumawe belum memberikan modal sesuai dengan yang ditetapkan pada Kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM).

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan penelitian, maka peneliti melakukan penyimpulan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai evaluasi Kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) yaitu Evaluasi Kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) masih belum memiliki SDM yang memadai. Faktor yang menyebabkan PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe mengalami kerugian dikarenakan belum menerapkan tarif *Full Cost Recovery* (FCR) atau tarifnya tidak memiliki nilai, karena tarif belum dapat menutupi biaya produksi maka sulit mengharapkan PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe untuk menambah jumlah sambungan rumah untuk mengembangkan pelayanan. PDAM masih air di PT. PAG dengan harga 2 kali lipat harga jual ke masyarakat Kota Lhokseuma dan kurangnya minat masyarakat Kota Lhokseumawe untuk ikut bergabung kedalam PDAM yang menganggap pelayanan yang diberikan PDAM masih belum memenuhi standar yang ada sehingga masyarakat Kota Lhokseumawe masih memilih menggunakan air sumur untuk beraktivitas dari pada menggunakan fasilitas dari PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe.

Berdasarkan hasil penelitian dan Kesimpulan yang telah peneliti paparkan di atas maka peneliti mencoba memberikan saran terhadap hasil penelitian agar dapat membantu para pelaksana program dalam menjalankan Kebijakan Pemerintah Kota Lhokseumawe dalam Memberikan Penyertaan Modal kepada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) sebagai berikut:

1. PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe harus meningkatkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas agar kinerja dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat Kota Lhokseumawe akan menjadi lebih efisiensi.
2. Pemerintah Kota Lhokseumawe harus memberikan modal sesuai dengan kebijakan yang berlaku, agar kinerja PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe akan menjadi lebih optimal.
3. Kepada masyarakat kota Lhokseumawe harus ikut dan berlangganan air PDAM untuk mendukung program yang dibuat oleh Pemerintah Kota Lhokseumawe agar PDAM *Ie Beusare Rata* Kota Lhokseumawe dapat meningkatkan PAD Kota Lhokseumawe.

Daftar Pustaka

- Abdul Wahab, Solichin, 1997, *Analisis Kebijaksanaan Dari Formulasi ke Implementasi kebijaksanaan Negara*, Bumi Aksara, Jakarta.
- , 2008. *Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Analisis Kebijaksanaan Negara*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Aziz, Abdul. 2013. *Implementasi Kebijakan Publik Studi Tentang Kegiatan Pusat Informasi Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Provinsi Sumatera Utara*, Vol 3, No. 1, Juni 2013. P: 1-15
- Bakat, Muhammad, dkk. 1989. *Ekonomi Koperasi*, Edisi 2. Jakarta: PT Intan Pariwara
- Dewi, Elita. 2002. Identifikasi Sumber Pendapatan Asli Daerah dalam Rangka Pelaksanaan Otonomi Daerah, *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, Universitas Sumatera Utara.
- Jogiyanto HM., 2001, *Analisis dan Disain*, Andi, Yogyakarta
- Keban Yeremias T. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik : Konsep, Teori dan Isu*, Yogyakarta : Gava Media
- Lexy, M. Giroth, 2004, *Edukasi dan Profesi Pamong Praja*, *Public Policy Studies, Good Governance and Performance Driven Panong Praja*, STPDN Press, Jatinangor.
- Moleong, Lexy J. 2011. *Metodelogi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: Rosdakarya.
- Nogi, Hessel. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta: Grasindo
- Nyoman, Sumaryadi, I. 2010, *Sosiologi Pemerintahan; Dari Perspektif Pelayanan, Pemberdayaan, Interaksi, dan Sistem Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.

- Nazir, Dehlid., Muhammad Bin Abubakar., Cut Sukmawati., Nirzalin & Nur Hafni. (2023). *Implementation of Equalization of Administrative Positions into Functional Positions in North Aceh Secretariat for the 2019-2022 Period*. Faculty of Social and Political Sciences, University of Malikussaleh. Vol 1. No.1
- Qanun Kota Lhokseumawe Nomor 4 Tahun 2011 tentang Pendirian Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Ie Beusaree rata Kota Lhokseumawe
- Qanun Kota Lhokseumawe Nomor 4 Tahun 2015 tentang Penyertaan Modal Daerah Pada Perusahaan Daerah Air Minum Ie Beusaree Rata Kota Lhokseumawe dan Perusahaan Daerah Pembangunan Lhokseumawe
- Ripley, Randall B., 1985, *Policy Analysis in Political Science*, Nelson-Hall Inc., Chicago
- Taliziduhu, Ndraha, 1997, *Ilmu Pemerintahan (Kybernologi)*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Winarno. 2012. *Kebijakan Publik, Teori, Proses, dan Studi Kasus edisi & Revisi Terbaru*, CAPS, Yogyakarta.
- Republik Indonesia, Undang-Undang No.5 Tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah
- Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2006 tentang Pemerintah Aceh
- Republik Indonesia, Undang - Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah
- Republik Indonesia,Peraturan Pemerintah Nomor 44 Tahun 2005 tentang Tata Cara Penyertaan dan Penatausahaan Modal Negara Pada Badan Usaha Milik Negara dan Perseroan Terbatas
- Republik Indonesia, 75 Peraturan Pemerintah Nomor 58 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah
- Republik Indonesia, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 52 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengelolaan Investasi Pemerintah Daerah
- Sugiyono., 2014, *Metode Penelitian Kuantitati, Kualitatif, dan R&D*, Alfabeta, Bandung