

**PERANAN MODAL SOSIAL DALAM PENGELOLAAN
PERUSAHAAN AIR MINUM DESA (PAMDES) TRI MANDALA TIRTA (STUDI
KASUS: DESA KENDERAN, KECAMATAN TEGALLALANG, KABUPATEN
GIANYAR)**

Ni Putu Mirayani

Program Studi Administrasi Negara,

Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik

Universitas Udayana

1021205041

E-mail: meera_0410@yahoo.com

ABSTRACT

When the government or in this case the Regional Water Company (PDAM) can't provide the water supply needs, civilizations will fulfill it by themselves. Like people in Kenderan Village, Tegallalang Subdistrict, Gianyar, with Village Water Company (PAMDES) Tri Mandala Tirta citizens create and manage water distribution system independently. The purpose of this study was to determine who the village management in utilizing water resources independently.

This study used a qualitative exploratory method. By in-depth interview with key informants and field observations researchers got data needed in this study.

The conclusions got from this study is the first, Village Water Company (PAMDES) Tri Mandala Tirta was built from input like public goods and social capital, with management process. Second, in managing the Village Water Company (PAMDES) Tri Mandala Tirta quality and quantity personnel are not supported but they have a social responsibility to work and build this company. Third, Pupuan villagers and Kenderan villager has embraced the concept of public goods well. Fourth, social capital plays an important role in the existence of this institution, is a network of people who are committed to advancing Kenderan village. Religious norms are believed Kenderan villagers, and trust confidence of the citizens Kenderan Village that committee can development Village Water Company (PAMDES) Tri Mandala Tirta. Fifth, even PDAM Gianyar has been well established but peoples dissatisfaction of PDAM Gianyar service can be a serious threat to the business entity.

Keywords: Management, Social Capital, Public Goods

PENDAHULUAN

Air bersih (*fresh water*) merupakan kebutuhan vital bagi umat manusia. Namun saat ini ketersediaan air bersih tersebut semakin sulit dan kualitasnya semakin menurun akibat pencemaran lingkungan. Mengingat perannya yang vital tersebut, maka negara mendapat hak untuk pengelolaan air. Hal ini sesuai dengan amanat Undang-Undang Dasar Republik Indonesia tahun 1945 khususnya Pasal 33 ayat (3) yang menyebutkan bahwa:

“Bumi dan air dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya dikuasai oleh negara dan dipergunakan untuk sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat.”

Berdasarkan penjelasan Undang-Undang Dasar 1945, maksud pasal tersebut adalah bumi, air dan kekayaan alam yang terkandung dalam bumi Indonesia merupakan sumber kemakmuran rakyat, sehingga negara yang berhak mengatur dan mendistribusikannya ke seluruh lapisan masyarakat Indonesia.

Negara memberikan tugas pendistribusian air bersih dilakukan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) yang pelaksanaannya diawasi oleh aparat eksekutif dan legislatif sesuai dengan amanat otonomi daerah. Namun tugas dari Perusahaan Daerah Air Minum ini tidak selamanya berjalan dengan lancar, banyak permasalahan, hambatan dan tantangan yang dihadapi dalam rangka memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Sejumlah permasalahan, hambatan dan tantangan ini akhirnya berakibat pada banyaknya ketidakpuasan terhadap pengelolaan pendistribusian air bersih oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM).

Salah satu ketidakpuasan masyarakat terhadap pengelolaan yang dilakukan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM), terjadi pada tahun 2011 di Kabupaten Gianyar tepatnya di Desa Kenderan, Kecamatan Tegallalang. Puncak kekecewaan warga terjadi pada tahun 2012 dengan dilakukannya aksi demonstrasi di kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Gianyar dengan mengancam untuk berhenti berlangganan air bersih (Bali Post, 2012). Menurut kepala desa pada saat itu I Ketut Gambar, beberapa permasalahan yang sering dikeluhkan masyarakat terhadap pendistribusian dan pemanfaatan sumber mata air di desa setempat oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Gianyar sudah berlangsung sejak lama. Permasalahan-permasalahan tersebut antara lain, yaitu tahun 1993, Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Gianyar mengalirkan air bersih dari *Buka-Bayad* menuju Desa Kenderan dengan proses gravitasi (tanpa mesin) sehingga harga air/m³ menjadi lebih murah, air sering tidak mengalir ke rumah penduduk, sering terjadi keterlambatan perbaikan kerusakan/kebocoran, selama 17 tahun tidak pernah dilakukan penggantian meteran air (meteran diganti kalau mengalami kerusakan), dan sejumlah permasalahan lainnya termasuk masalah ‘*suwinih*’ untuk pura.

Untuk menyelesaikan permasalahan tersebut, kepala desa setempat berusaha mencari solusi dengan beberapa tokoh desa, penggagas dan akademisi. Menggagas pembentukan Perusahaan Air Minum (PAM) Swadaya. Hal ini juga mengingat sejumlah desa tetangga, seperti Desa Tegallalang, Desa Kedisian, Desa Sebatu dan Desa Tampaksiring telah berhasil

menjalankan pendistribusian air secara swadaya ini. Untuk merencanakan pengadaan air bersih swadaya ini, kelompok penggagas melalui kepala desa (*prebekel*) Kenderan mengirimkan surat permohonan bantuan konsultan ahli yang ditujukan kepada Rektor Universitas Udayana dengan surat nomor : 972/KR/2011 tanggal 4 Januari 2011. Permohonan tersebut mendapatkan jawaban yang positif dari Rektor Udayana. Dengan mengirimkan konsultan ahli dari Fakultas Teknik, Universitas Udayana.

Puspitosari dan Kurniawan (2012:58) menyatakan, tidak bisa dipungkiri di Indonesia masyarakat pedesaannya sudah sejak lama memiliki konsep barang publik yang pemanfaatannya harus digunakan untuk kepentingan publik. Mungkin kondisi inilah yang juga mempengaruhi paradigma dari masyarakat Desa Kenderan, dimana sumber mata air yang ada di desanya sendiri dieksploitasi oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Gianyar dan kebutuhan air bersih justru menjadi beban secara materi bagi masyarakat. Keadaan yang demikian akhirnya membuat masyarakat berinisiatif membuat Perusahaan Air Minum (PAM) secara swadaya yang diharapkan lebih terjangkau secara ekonomi. Mengingat sebagian besar atau sekitar 90% penduduk Desa Kenderan merupakan petani sawah yang penghasilannya tidak menentu karena sangat bergantung pada hasil panen (sumber: Kaur Kesra Desa Kenderan). Dengan keadaan demikian sebagian besar masyarakat Desa Kenderan kondisinya masih tergolong prasejahtera.

Untuk mewujudkan pembangunan sistem pendistribusian air swadaya tidak hanya modal fisik dan materi yang memegang peranan, salah satu modal penting dalam mewujudkan pembangunan ini adalah adanya modal sosial. Menurut Adi (2012:258) modal sosial merupakan norma atau aturan yang mengingat warga masyarakat yang ada di dalamnya, dan mengatur pola perilaku warganya, juga unsur kepercayaan (*trust*) dan jaringan (*networking*) antarwarga masyarakat ataupun kelompok masyarakat.

Dalam pembangunan Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta ini kepercayaan ditunjukkan ketika hanya beberapa kelompok warga penggagas Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta saja yang akan menggunakan air swadaya ini, namun seiring dengan berjalannya waktu akhirnya Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta melayani kebutuhan air seluruh Desa Kenderan dan diwadahi oleh desa dinas. Hal ini menunjukkan adanya kepercayaan bahwa sistem pendistribusian air ini dapat melayani seluruh warga dengan baik dan lebih murah.

Selain itu para penggagas Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta ini merupakan tokoh-tokoh yang merupakan orang-orang yang berkomitmen untuk memajukan Desa Kenderan. Jaringan yang dimiliki oleh para penggagas Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta ini terbentuk karena adanya kesamaan misi untuk memajukan desa tersebut.

Selain kepercayaan dan jaringan, hal yang terpenting dari semua itu adalah adanya norma agama di dalamnya, dimana saat beroperasi nanti Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta akan menyumbangkan sebagian keuntungannya untuk pura desa setempat. Seperti kita ketahui masyarakat Bali sangat kental dengan nilai adat dan keagamaannya, dengan berlangganan pada Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala

Tirta ini secara tidak langsung warga telah melakukan ‘*ngayah*’ untuk kepentingan pembangunan dan upacara di pura desa.

Kemampuan Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta mendistribusikan air bersih kesuluruh warga pelanggan hingga saat ini selain adanya modal sosial, juga tidak lepas dari pengelolaan yang dilakukan oleh panitia pembangunan. Namun dalam perjalanannya ada beberapa kendala dan permasalahan yang dihadapi Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta. Permasalahan tersebut misalnya, belumnya dilaksanakannya RAT (Rapat Akhir Tahun) secara tepat waktu, belum terlaksananya sistem pengaduan yang terintegrasi, operasional Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta masih minim penggunaan teknologi dan lain sebagainya.

Untuk itu perlu dilakukan analisis terhadap pengelolaan sumber mata air serta adanya peranan modal sosial dalam terbentuknya Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta. Dengan deskripsi permasalahan dan fenomena yang terjadi dalam kasus ini, peneliti menetapkan judul “Peranan Modal Sosial dalam Pengelolaan Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta (Studi Kasus: Desa Kenderan, Kecamatan Tegallalang, Kabupaten Gianyar)”. Penelitian ini akan ditinjau dari sudut pandang Administrasi Negara yang lebih banyak mengupas mengenai bagaimana pengelolaan organisasi, modal sosial termasuk barang publik.

KAJIAN PUSTAKA

Modal Sosial

Modal sosial merupakan salah satu aspek penting dalam pengembangan masyarakat, karena berperan sebagai perekat kelompok masyarakat yang satu dengan yang lainnya. Modal sosial yang dimaksud disini adalah norma atau aturan yang mengingatkan warga masyarakat yang ada di dalamnya dan mengatur pola perilaku warganya, juga unsur kepercayaan (*trust*) dan jaringan (*networking*) antarwarga masyarakat ataupun kelompok masyarakat. Norma dan aturan yang ada juga dapat mengatur perilaku individu baik dalam perilaku ke dalam (internal kelompok) maupun perilaku keluar (eksternal, hubungan dengan kelompok masyarakat yang lain).

Dalam kaitan dengan perilaku warga masyarakat baik di dalam dan antara kelompok, Aiyar (dalam Adi, 2012:258) mengemukakan tiga macam bentuk modal sosial, yaitu:

1. *Bonding capital* yang merupakan modal sosial yang mengikat anggota-anggota masyarakat dalam suatu kelompok-kelompok tertentu.
2. *Bridging capital* yang merupakan salah satu bentuk modal sosial yang menghubungkan warga masyarakat dari kelompok sosial yang berbeda.
3. *Linking capital* yang merupakan suatu ikatan antar kelompok warga masyarakat yang lemah dan kurang berdaya, dengan kelompok warga masyarakat yang lebih berdaya (*powerful people*), misalnya bank, polisi, dinas pertanian, dan sebagainya.

Dalam hal ini Aiyar (dalam Adi, 2012:258-259) mencoba menjembatani keterbatasan *bonding capital* dan *bridging capital* dengan konsep *linking capital* yang menjembatani hubungan antara kelompok masyarakat yang lemah (seperti warga miskin) dengan mereka yang

memiliki uang dan kekuasaan (*wealth and power*). Terkait dengan ini, Aiyar melihat bahwa ada relasi antar warga miskin dengan polisi yang ada di India, pada kasus tertentu ternyata telah meningkatkan dan mereproduksi penekanan yang ada, serta meningkatkan kemiskinan yang terjadi. Dalam kasus ini modal sosial (dalam hal ini *linking capital*) telah dimanfaatkan untuk menekan dan membuat kelompok tertentu dalam masyarakat yang sudah berada di bawah garis kemiskinan menjadi semakin miskin.

Menurut Adi (2012:261) dengan pengenalan modal sosial dalam pelaksanaan pengembangan masyarakat, pada umumnya akan mempermudah pelaku perubahan untuk dapat melakukan program pengembangan masyarakat. Selain itu, pelaku perubahan (fasilitator atau *community worker*) harus pula dapat mengadaptasi modal sosial yang ada sehingga pelaku perubahan tersebut dapat diterima oleh warga masyarakat dimana mereka akan melakukan perubahan.

Kajian modal sosial dalam penelitian ini akan membantu menerjemahkan modal sosial apa saja yang melandasi terbentuknya Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta. Selain itu kajian ini akan membantu menentukan jenis modal sosial apa yang ada di Desa Kenderan dalam membangun sistem pendistribusian air yang dikelola oleh desa ini. Kajian ini juga akan memperlihatkan bagaimana peran pelaku perubahan atau pemberdayaan masyarakat Desa Kenderan, atau dalam hal ini adalah para penggagas Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta.

Berbicara masalah modal sosial tidak bisa dipisahkan dari investasi sosial. Konsep ini berkaitan erat dengan modal sosial. Menurut Rusli Yusuf (2011:4-5) Secara terminologi, investasi sosial (*social investment*) merupakan seluruh bentuk penanaman modal dalam bentuk finansial yang menghasilkan output dalam bentuk manfaat sosial atau manfaat ekonomi yang dihasilkan dari kegiatan sosial dan atau pembangunan sarana dan prasarana pelayanan publik.

Tujuan utama dari investasi sosial adalah kesejahteraan masyarakat. Investasi sosial berkembang dari kelompok masyarakat dalam mencapai tujuan kesejahteraan. Investasi sosial telah mengkolaborasikan kepentingan masyarakat, pemerintah dan pemilik modal finansial.

METODE PENELITIAN

Dalam melakukan penelitian tentang Peranan Modal Sosial dalam Pengelolaan Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta (Studi Kasus: Desa Kenderan, Kecamatan Tegallalang, Kabupaten Gianyar), metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif eksploratif. Metode penelitian kualitatif merupakan metode yang lebih menekankan pada aspek pemahaman secara mendalam terhadap suatu masalah dari pada melihat permasalahan untuk penelitian generalisasi. Tujuan dari penggunaan metodologi ini bukan untuk suatu generalisasi tetapi pemahaman secara mendalam terhadap suatu masalah (Sugiyono, 2011:11). Selanjutnya, berdasarkan tujuannya maka penelitian ini termasuk dalam penelitian eksploratif. Penelitian eksploratif merupakan jenis penelitian yang berusaha menggali dan menginterpretasikan fenomena yang sedang berkembang. Tujuan dari penelitian eksploratif bertujuan untuk mencari akar dari fenomena kemudian menginterpretasikannya. Secara garis besar penelitian eksploratif dapat melihat fenomena dari berbagai sudut pandang

sehingga hasil akhirnya akan bermuara pada pengetahuan baru yang kemudian menjadi landasan untuk penjabaran fenomena yang tengah diteliti.

Metode penelitian ini dipilih karena tujuan dari penelitian ini adalah untuk menggali akar fenomena dalam manajemen dan modal sosial dalam pemanfaatan barang publik, dalam hal ini sumber mata air dengan studi mengenai Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta. Kemudian setelah berbagai fenomena dapat digali, kemudian data diinterpretasikan dalam bentuk deskripsi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam pembangunan Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta tidak hanya membutuhkan modal finansial, modal fisik, modal pengetahuan, dll. Salah satu modal penting dalam pembangunan lembaga ini adalah adanya modal sosial yang mampu menjadi perekat warga dalam usaha membangun lembaga ini. Dalam perencanaan pembangunan Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta sejumlah tokoh-tokoh Desa Kenderan membuat berbagai gerakan untuk mencapai tujuan memiliki sistem pendistribusian air mandiri, yaitu memiliki sistem pendistribusian air bersih yang murah dan mampu melayani warga dengan baik.

Hal tersebut dibuktikan dengan sejumlah gebrakan yang telah dilakukan, antara lain mengajukan surat permohonan bantuan teknis kepada Universitas Udayana dan pengajuan sejumlah proposal pengajuan dana kepada sejumlah donatur. Hal lain yang menunjukkan adanya perekat sosial (*social glue*) dalam mewujudkan sistem pendistribusian air secara mandiri ini adalah adanya *trust*. Awalnya sistem pendistribusian air Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta ini hanya untuk beberapa kelompok warga penggagas Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta saja, namun seiring dengan berjalannya waktu akhirnya Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta melayani kebutuhan air seluruh Desa Kenderan dan diwadahi oleh desa. Hal ini menunjukkan adanya kepercayaan bahwa sistem pendistribusian air ini dapat melayani seluruh warga dengan baik dan lebih murah.

Selain itu para penggagas yang kemudian bertindak sebagai panitia pembangunan Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta ini merupakan tokoh-tokoh yang merupakan orang-orang yang berkomitmen untuk memajukan Desa Kenderan mengingat sudah banyak sekali usaha yang mereka lakukan untuk memajukan masyarakat, misalnya membentuk kelompok ternak udang dengan bantuan dari pemerintah daerah Gianyar. Jaringan yang dimiliki oleh para penggagas Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta ini terbentuk karena adanya kesamaan misi untuk memajukan desa tersebut.

Selain kepercayaan dan jaringan, hal yang terpenting dari semua itu adalah adanya norma agama di dalamnya, dimana saat beroperasi nanti Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta akan menyumbangkan sebagian keuntungannya untuk pura desa setempat. Seperti kita ketahui masyarakat Bali sangat kental dengan nilai adat dan keagamaannya, dengan berlangganan pada Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta ini secara tidak langsung warga telah melakukan '*ngayah*' untuk kepentingan pembangunan dan upacara di pura desa.

Disadari atau tidak ternyata modal sosial ini juga merupakan cerminan kearifan loka masyarakat Hindu di Bali, yaitu Tri Hita Karana (hubungan yang harmonis antara manusia dengan Tuhan, alam dan sesama manusia). Hubungan harmonis manusia dengan Tuhan ditunjukkan dengan rencana keuntungan Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta akan digunakan untuk kepentingan agama. Hubungan harmonis manusia dengan alam ditunjukkan dengan pemasangan saluran pipa yang menghindari kerusakan lahan. Ada juga hubungan harmonis antara manusia dengan manusia yang ditunjukkan dengan kekeluargaan antara sesama panitia pembangunan serta dengan warga Banjar Calo sebagai pemilik lahan yang dikelola Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta.

Namun seiring berjalannya operasional lembaga ini, modal sosial yang mengikat warga Desa Kenderan semakin memudar. Salah satu hal yang dapat penyebabnya adalah akibat semenjak beroperasi panitia yang aktif dalam operasional lembaga ini memperoleh gaji, jadi hal ini menyebabkan warga pelanggan lepas tangan dalam pengelolaan lembaga ini. Indikasi ini terlihat dengan minimnya partisipasi warga misalnya dalam perawatan bak penampungan air. Jumlah warga yang datang untuk berpartisipasi sangat sedikit. Keberhasilan Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta bertahan sampai saat ini tidak lepas dari komitmen panitia pembangunan. Royalti yang ditunjukkan oleh panitia untuk mempertahankan dan mengembangkan lembaga ini sangat besar mengingat tanggung jawab sosial yang mereka pikul sangat besar.

Dilihat dari bentuk modal sosial yang ada, maka bentuk modal sosial yang ada dalam warga Desa Kenderan adalah *Bonding capital* dan *Linking capital*. *Bonding capital* ditunjukkan dengan kemauan hampir 90% warga Desa Kenderan untuk berlangganan pada Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta. Dalam kasus ini, modal sosial yang mengikat warga Desa Kenderan ke dalam kelompok warga pelanggan Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta adalah adanya kepercayaan (*trust*). Seperti telah dibahas sebelumnya bahwa kepercayaan tersebut adalah bahwa sistem pendistribusian air ini dapat melayani seluruh warga dengan baik dan lebih murah. Yang dibuktikan dengan diwadahnya lembaga ini oleh desa.

Sementara *Linking capital* ditunjukkan dengan bantuan konsultan sukarela yang diberikan tim ahli Universitas Udayana sebagai masyarakat yang lebih berdaya, dalam hal ini berdaya akan ilmu pengetahuan dalam pembangunan sistem pendistribusian air swadaya ini. Ikatan ini merupakan wujud dari suatu norma, dimana tim ahli Universitas Udayana yang diwakili oleh Fakultas Teknik dengan bantuannya ini merupakan upaya untuk melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi yaitu pengabdian kepada masyarakat.

Selain itu *Linking capital* juga ditunjukkan dengan bantuan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Pakraman Telepud, Pujung Kaja sebagai masyarakat yang lebih berdaya, dalam hal ini berdaya akan materi/uang dalam pembangunan sistem pendistribusian air swadaya ini. Ikatan ini merupakan wujud dari suatu kepercayaan (*trust*), dimana Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Pakraman Telepud, Pujung Kaja memberikan kepercayaan kepada Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta dalam mengelola uang yang dipinjamkan.

Bentuk *Linking capital* lainnya adalah kesediaan bapak I Made Tamiana untuk memberikan lahannya seluas 50 m² untuk dibangun bak penampungan air secara gratis dengan kompensasi berupa 250 kg beras setiap 6 bulan. Hal ini ternyata juga merupakan salah satu wujud modal sosial berupa kepercayaan (*trust*), dan wujud bahwa modal sosial berupa norma yang mengatur perilaku keluar (eksternal, hubungan dengan kelompok masyarakat yang lain). Dengan norma hukum yang diwujudkan dalam bentuk pembuatan akta perjanjian dalam pemanfaatan mata air dan lahan warga Calo yang akan mengatur perilaku kedua belah pihak.

Secara keseluruhan dari hasil analisis diatas, menunjukkan bahwa adanya modal sosial sangat berperan dalam pembangunan Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta. Dengan adanya modal sosial lembaga ini bisa diwadahi oleh desa, yang artinya memperkuat posisi lembaga ini secara hukum. Karena Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dilindungi oleh Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 72 tahun 2005 tentang Desa. Namun sayangnya, modal sosial ini hanya berkembang saat awal pembentukan lembaga ini dan tidak berkelanjutan sampai saat ini.

Disini peranan aktor perubahan atau dalam hal ini dipegang oleh panitia pembangunan kurang terasa dalam mensosialisasikan pentingnya modal sosial dalam membangun dan menjaga lembaga ini. Panitia pembangunan lebih menekankan pada bahwa Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta merupakan milik warga dan ditunjukkan untuk kepentingan warga.

Lebih spesifik lagi manajemen terhadap Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta akan diuraikan melalui fungsi-fungsi manajemen, sebagai berikut:

Fungsi Perencanaan Pembangunan Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta

Keputusan pembangunan sistem pendistribusian air swadaya bisa dikatakan sedikit spekulatif, mengingat dasar diambilnya keputusan ini adalah bercermin pada keberhasilan sejumlah desa tetangga, seperti Desa Tegallalang, Desa Pujung, desa Sebatu, Desa Taro, Desa Tampak Siring dan daerah lainnya bukan berdasarkan analisis yang sebelumnya dilakukan terhadap potensi-potensi yang memungkinkan untuk membuat sistem pendistribusian air swadaya . Sejumlah desa yang telah lebih dulu memiliki sistem pendistribusian air tersebut memiliki sumber mata air yang besar, hal ini mengingat desa-desa terbut menjadi daerah tujuan umat Hindu melakukan upacara '*pengelukatan*' atau penyucian diri dengan mandi dengan air suci dari sumber mata air. Sementara di Desa Kenderan beberapa sumber mata air yang ada tidak terlalu besar dan hanya cukup untuk mengaliri sejumlah sawah warga. Sebelum keputusan untuk membuat sistem pendistribusian air swadaya ini diputuskan panitia pembangunan belum melakukan penghimpunan dan analisa data terkait potensi yang dimiliki oleh Desa Kenderan untuk dapat membangun sistem pendistribusian air secara swadaya.

Kegiatan *forecasting* justru dilakukan setelah keputusan tersebut disetujui oleh panitia pembangunan, yaitu ketika tim teknis dari Universitas Udayana melakukan kegiatan melakukan *survey* lokasi dan penentuan sumber mata air, kajian yang dilakukan tim teknis bersama mahasiswa teknik mesin Universitas Udayana. Hasil *survey* tersebut menetapkan bahwa sumber mata air yang akan digunakan adalah mata air Calo yang berada di desa Pupuan yang berlokasi

di sebelah utara Desa Kenderan. Lokasi ini dipilih mengingat letak mata air yang memiliki ketinggian melebihi wilayah Desa Kenderan. Selain itu juga pemilik lahan lokasi sumber mata air memberikan hak pakai atas tanahnya seluas 50 m² secara gratis dengan catatan pemipaan dilakukan dengan baik tanpa merusak tanah yang dilewati saluran pipa.

Selain tahap *forecasting*, asumsi dan strategi pembangunan Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta juga dirumuskan setelah keputusan diambil. Asumsi yang merupakan batasan-batasan perencanaan dirumuskan lewat batasan-batasan harga dan besar jumlah penduduk yang bisa memperoleh air bersih dari sumber mata air Calo. Berdasarkan kajian yang dilakukan asumsi dari dirumuskan dalam suatu Rencana Anggaran Biaya (RAB). Sementara terkait strategi atau hal yang menyangkut tujuan dan bagaimana cara mencapai tujuan tersebut. Tujuan dari perencanaan ini sudah jelas menjadi harapan seluruh warga Desa Kenderan, yaitu dapat memperoleh air bersih dengan harga yang murah. Namun, cara untuk mencapai tujuan tersebut yang memerlukan bantuan ahli. Dari hasil *survey* teknis Universitas Udayana membuat gambar rencana *existing pipe* distribusi ke seluruh wilayah Desa Kenderan.

Semua tahap perencanaan telah dilakukan oleh panitia pembangunan dengan bantuan tim teknis Universitas Udayana. Akan tetapi tahapan yang dilakukan tersebut belum dilaksanakan secara berurutan, dimana seharusnya sebelum keputusan ditetapkan alangkah baiknya terlebih dahulu dilakukan *forecasting*/peramalan, asumsi dan strategi. Tujuannya tidak lain adalah agar apa yang telah direncanakan tidak menimbulkan masalah atau terjadi kegagalan di masa depan.

Fungsi Pengorganisasian Pembangunan Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta

Kegiatan *organizing* dalam pembangunan Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta dilakukan secara demokratis. Semua panitia pembangunan terlibat dalam rapat untuk menentukan susunan kepanitiaan. Dalam rapat tersebut diputuskan Drs. I Made Ruta sebagai ketua panitia pembangunan secara mufakat. Sebelumnya peserta rapat mengajukan dua nama sebagai ketua pembangunan, yaitu Drs. I Made Ruta dan I Nyoman Budha Antara, S.Sn. kemudian atas beberapa pertimbangan seperti pengalaman, pekerjaan dan tempat tinggal Drs. I Made Ruta dipilih sebagai ketua panitia pembangunan.

Setelah ditetapkan ketua panitia pembangunan, kemudian susunan kepanitiaan secara lengkap disusun. Susunan kepanitiaan ini cukup sederhana, terdiri dari Dewan Penasehat, Penasehat, Pelindung/Penanggung Jawab, Pengawas, Ketua, Sekretaris, Bendahara, Humas, Seksi-Seksi yang terdiri dari: Keagamaan, Transportasi, Konsumsi, Dokumentasi, Perlengkapan. Namun yang aktif bekerja adalah Ketua, Sekretaris, Bendahara, Humas, Seksi-Seksi yang terdiri dari: Keagamaan, Transportasi, Konsumsi, Dokumentasi, Perlengkapan, jumlahnya adalah 19 orang. Panitia pembangunan juga dibantu oleh tim teknis dari PT. Saka Soka dan tim ahli Universitas Udayana.

Namun dalam kepanitiaan tersebut tidak ada pembagian kerja yang terlalu formal. Panitia pembangunan bekerja sesuai dengan keahliannya masing-masing. Beberapa pekerjaan penting yang dilakukan oleh panitia pembangunan adalah sosialisasi rencana pembangunan kepada warga desa, tender untuk pembangunan saluran pemipaan, pengurusan akta perjanjian

dengan pemilik lahan dan mata air Calo serta warga banjar Calo, pencarian donatur dan pinjaman untuk pembangunan dan mendampingi tim ahli serta pengawasan kepada tim teknis. Seluruh panitia bisa saja terlibat dalam setiap tugas-tugas tersebut.

Sementara beberapa tugas pokok dari tim ahli Universitas Udayana adalah mendampingi dan konseling terhadap pekerjaan yang dilakukan tim teknis, membuat Rencana Anggaran Biaya (RAB) serta membuat model gambar rencana *existing pipe* distribusi air ke seluruh wilayah Desa Kenderan. Sementara tim teknis PT. Saka Soka bertugas mengerjakan sistem pendistribusian air ini secara fisik dan melakukan pelaporan pengerjaan proyek secara berkala.

Berdasarkan hasil analisis diatas komponen-komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan ke dalam kelompok-kelompok telah dapat dilaksanakan dengan baik. Hanya saja belum dapat ditetapkan dengan jelas tentang siapa saja yang bekerja dan berwenang untuk setiap tugas dan fungsi yang ada, hal ini khususnya untuk panitia pembangunan. Akan tetapi dengan kemampuan untuk mengatasi masalah tersebut, pengerjaan pembangunan sistem pendistribusian air ini dapat terwujud.

Fungsi Pelaksanaan Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta

Pasca selesainya pembangunan Perusahaan Air minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta hal terpenting dari manajemen yang perlu dilaksanakan adalah mengoperasikan apa yang telah direncanakan dan diorganisasikan sebelumnya. Untuk itu lembaga ini sementara berkantor di salah satu ruangan di Kantor Desa Kenderan. Segala kegiatan administrasi dilakukan di kantor sementara ini, termasuk pembayaran tagihan air. Sementara beberapa petugas terjun langsung ke lapangan untuk urusan teknis pengecekan saluran air atau pengecekan meteran air.

Kendala utama pada fungsi pelaksanaan, dimana dalam fungsi ini beberapa prinsip administrasi belum dapat dilaksanakan dengan baik, prinsip tersebut antara lain pembagian pekerjaan, inisiatif dan tata tertib yang belum mampu diterapkan atau direalisasikan dengan baik. Hal ini dapat dimaklumi mengingat sumber daya manusia yang ada dalam lembaga ini masih sangat terbatas dari segi kualitas dan kuantitas, sumber dana juga sangat minim, infrastruktur yang minim dan sejumlah kendala lain.

Fungsi Pengawasan Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta

Dalam manajemen Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta secara umum tujuan dari dibangunnya lembaga ini telah dicapai yaitu mewujudkan sistem pendistribusian air yang murah diiringi dengan sistem distribusi yang baik. Hal ini bisa dibuktikan dari harga air yang harus dibayar pelanggan, dulu saat berlangganan pada Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Gianyar warga harus membayar rata-rata Rp 22.500/bulan untuk pemakaian 0-10 m³ air. Sementara saat ini dengan berlangganan pada Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta warga cukup membayar Rp 14.000,- untuk pemakaian 0-10 m³ air, Rp 15.500 untuk pemakaian 11-20 m³ air, Rp 17.500 untuk pemakaian 21-30 m³ air dan Rp 23.000 untuk pemakaian 31-40 m³ keatas (Lampiran 6). Jumlah ini lebih murah 35% dari harga yang harus dibayar saat berlangganan pada Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Gianyar. Namun pelanggan dalam tiga tahun kedepan warga masih harus membayar biaya

angsuran untuk pengadaan sambungan rumah sebesar Rp 51.000/bulan. Namun hal tersebut seakan tidak terlalu berat bagi warga pelanggan mengingat saat ini air ke rumah mereka sudah lancar, meskipun sesekali air mati namun mereka dapat secara cepat melapor pada petugas.

Sejauh ini dalam beberapa kali rapat evaluasi mengingat sering terjadi laporan bahwa di wilayah Banjar Tengah air yang mengalir volumenya kecil panitia merencanakan untuk menambah mesin untuk saluran air menuju banjar Tengah. Selain itu evaluasi terhadap kasus tersebut, perubahan yang sudah dilakukan adalah pada sistem pelaporan kebocoran saluran atau tidak mengalirnya air, dimana dulu warga harus datang ke rumah kepala desa atau rumah kepala Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta untuk melapor hal tersebut. Untuk lebih memudahkan warga pelanggan dalam Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta melakukan kebijakan melalui Surat Edaran Nomor 01/TMT/KR/2013. Dimana dalam surat edaran tersebut dicantumkan nomor telepon yang bisa dihubungi untuk pengaduan. Untuk perbaikan internal panitia sendiri belum sampai terjadi penunjukan siapa yang harus bertanggung jawab atas kesalahan yang terjadi atau sampai merubah rencana dan tujuan dari lembaga ini.

Selain dari panitia dan warga aspek kontrol terhadap pelaksanaan operasional Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta juga dilakukan oleh Badan Pengawas, dimana tugas Badan Pengawas adalah melakukan monitoring terhadap jalannya Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta baik dari segi teknis, administrasi, keuangan serta pelaksanaan struktur organisasi. Selain itu Badan Pengawas juga menjadi media bagi warga pelanggan untuk meloporkan hal-hal yang menjadi keluhan warga terkait operasional Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta. Untuk itu setiap bulannya Badan Pengawas melakukan pengecekan ke Kantor Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta.

Secara umum evaluasi kinerja dan sistem pendistribusian air dalam Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta sudah berjalan cukup baik. Dimana lembaga ini mampu memberikan respons atas sejumlah kendala yang dikeluhkan warga pelanggan, khususnya dalam hal pengaduan. Namun sistem pengaduan ini harus diintegrasikan lagi, mengingat beberapa kepala keluarga (KK) ada yang tidak memiliki sambungan telepon di rumahnya sehingga harus melapor secara langsung kepada panitia selain itu ada pula warga yang tidak menerima surat edaran sehingga tidak tau harus melapor kepada siapa.

KESIMPULAN DAN SARAN

Bedasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada pembahasan, dapat ditarik beberapa kesimpulan antara lain, bahwa secara umum fungsi manajemen dalam Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta telah berjalan dengan cukup baik. Hanya kendala utama ada pada fungsi pelaksanaan, dimana dalam fungsi ini beberapa prinsip administrasi belum dapat dilaksanakan dengan baik, prinsip tersebut antara lain pembagian pekerjaan, inisiatif dan tata tertib yang belum mampu diterapkan atau direalisasikan dengan baik. Hal ini dapat dimaklumi mengingat sumber daya manusia yang ada dalam lembaga ini masih sangat

terbatas dari segi kualitas dan kuantitas, sumber dana juga sangat minim, infrastruktur yang minim dan sejumlah kendala lain.

Modal sosial sangat berperan dalam keberadaan lembaga ini, adalah berupa jaringan orang-orang yang berkomitmen memajukan Desa Kenderan. Norma agama yang diyakini warga Desa Kenderan, serta kepercayaan warga Desa Kenderan terhadap panitia pembangunan dalam mengelola Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta. Nilai lain yang ada dalam pengelolaan berupa tanggung jawab sosial dari panitia dalam menjaga keberlangsungan Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta dan kearifan lokal, Tri Hita Karana (hubungan baik manusia dengan Tuhan, Alam dan sesama manusia). Sementara bentuk modal sosial yang ada dalam pembangunan Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta adalah *Bonding capital* dan *Linking capital*.

Bedasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dapat disampaikan beberapa saran terkait dengan peranan modal sosial dalam pengelolaan Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta, anatara lain seluruh *stakeholder* yang terlibat dalam usaha pembangunan Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta agar memiliki kesadaran bersama untuk turut serta melestarikan keberadaan sistem pendistribusian air swadaya ini, mengingat nilai investasi untuk membangun sistem ini jumlahnya sangat besar, dan berkaitan dengan tanggung jawab atas kepercayaan dari warga dan *stakeholder* yang membantu pembangunan sistem pendistribusian air ini.

Mengingat keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) keberadaannya telah dilindungi oleh Undang-Undang, hendaknya pihak pemerintah daerah memberi perhatian pada lembaga seperti Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta ini. Hal tersebut bisa ditunjukkan dengan membantu mengembangkan sumber daya manusia (SDM) mengoperasikan lembaga ini. Hal ini seperti telah dibahas sebelumnya, mengingat sumber daya manusia (SDM) yang ada masih sangat kurang dalam hal kualitas dan kuantitas. Dengan tujuan dari lembaga ini yang untuk meringankan beban warga desa, sepatutnya pemerintah daerah untuk member perhatian.

Seluruh *stakeholder* sebaiknya menumbuhkan kembali modal sosial yang mampu merekatkan mereka ke dalam satu tujuan. Hal ini sangat penting untuk menjaga harmonisasi dan kemampuan Perusahaan Air Minum Desa (PAMDES) Tri Mandala Tirta ini bertahan dari berbagai kepentingan yang dapat mengganggu kinerja lembaga ini. Disini peran panitia pembangunan sangat dibutuhkan dalam mensosialisasikan modal sosial untuk menjaga keutuhan lembaga ini, mengingat merekalah pelaku perubahan (*fasilitator/community worker*) dalam pendistribusian air swadaya ini.

Refrensi:

Bungin, Burhan. (2007). *Penelitian Kualitatif Ekonomi, Komunikasi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana.

- Moleong, Lexy. J. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif: Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Noor, H. F. (2013). *Ekonomi Publik: Ekonomi untuk Kesejahteraan Rakyat*. Padang: Akademika Permata.
- Pasolong, H. (2013). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Puspitosari, H., & Kurniawan, K. L. (2012). *Filosofi Pelayanan Publik*. Malang: Setara Press.
- Santoso, Gempur. (2005). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi dengan Metode R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, Danang & Burhanudin.(2011). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service (CAPS)
- Syafei, Inu Kencana. (2006). *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Terry, G. R. (2010). *Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Usman, H. (2013). *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan 4*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Yusuf, Rusli. (2011). *Pendidikan dan Investasi Sosial*. Bandung: Alfabeta

Dokumen Elektronik:

- Bali Post. (2012). Diiringi Baleganjur Warga Kenderan Demo PDAM Gianyar. Diakses tanggal 13 Desember 2013 dari: <http://www.balipost.co.id/mediadetail.php?module>