

**REKONSTRUKSI KINERJA KARYAWAN PADA PAM TIRTA
MANGKALUKU KOTA PALOPO DENGAN MENGGUNAKAN
METODE MALCOLM BALDRIGE**

Skripsi

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar S.E pada
Program Studi Manajemen Bisnis Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Institut Agama Islam Negeri Palopo*



IAIN PALOPO

Oleh

NUR HALIMAH

18 0403 0005

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO**

2022

**KINERJA KARYAWAN PADA PAM TIRTA MANGKALUKU
KOTA PALOPO DENGAN MENGGUNAKAN METODE
MALCOLM BALDRIGE**

Skripsi

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar S.E pada
Program Studi Manajemen Bisnis Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Institut Agama Islam Negeri Palopo*



IAIN PALOPO

Oleh

NUR HALIMAH

18 0403 0005

Pembimbing:

1. Muh. Shadri Kahar Muang, S.E., M.M.

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO**

2022

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : NUR HALIMAH
NIM : 18 0403 0005
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah

menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya saya sendiri, bukan plagiasi atau duplikasi dari tulisan/ karya orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya sendiri,
2. Seluruh bagian dari skripsi ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang ditujukan sumbernya. Segala kekeliruan dan atau kesalahan yang ada di dalamnya adalah tanggungjawab saya.

Bilamana di kemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi administratif atas perbuatan tersebut dan gelar akademik yang saya peroleh karenanya dibatalkan.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, 5 Juli 2022

Yang membuat pernyataan



METERAI
TEMPEL
10000
990AAJX254349819

NUR HALIMAH

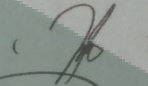
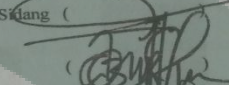
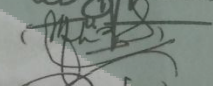
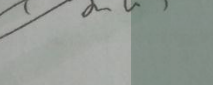
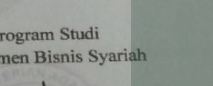
18 0403 0005

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi berjudul Rekonstruksi Kinerja Karyawan pada PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo dengan menggunakan Metode Malcolm Baldrige yang ditulis oleh Nur Halimah Nomor Induk Mahasiswa (NIM) 18 0403 0005, mahasiswa Program Studi Manajemen Bisnis Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Palopo, yang dimunaqasyahkan pada hari Selasa, tanggal 25 Oktober 2022 bertepatan dengan 29 Rabiul Awal 1444 Hijriyah telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan Tim Penguji, dan diterima sebagai syarat meraih gelar Sarjana Ekonomi (S.E.).


Palopo, 1 November 2022

TIM PENGUJI

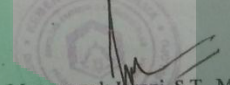
- | | |
|--|--|
| 1. Dr. Takdir, S.H., M.H. | Ketua Sidang () |
| 2. Dr. Muh. Ruslan Abdullah, S.EI., M.A. | Sekretaris Sidang () |
| 3. Andi Tenrisanna Syam, S.Pd., M.Pd. | Penguji I () |
| 4. Dr. Mahadin Shaleh, M.Si. | Penguji II () |
| 5. Muh. Shadri Kahar Muang, S.E., M.M. | Pembimbing () |

Mengetahui:

a.n. Rektor IAIN Palopo
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam


Dr. Takdir, S.H., M.H.
NIP.197907242003124002

Ketua Program Studi
Manajemen Bisnis Syariah


Muzayyanah Jabani, S.T., M.M.
NIP. 19750104200501 2 003

PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ
وَعَلَى آلِهِ وَأَصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah swt. yang telah menganugerahkan rahmat, hidayah serta kekuatan lahir dan batin, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan judul “Rekonstruksi Kinerja Karyawan Pada PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo dengan Menggunakan Metode Malcolm Baldrige” setelah melalui proses yang panjang.

Salawat dan salam kepada Nabi Muhammad saw. kepada para keluarga, sahabat dan pengikut-pengikutnya. Skripsi ini disusun sebagai syarat yang harus diselesaikan, guna memperoleh gelar sarjana Ekonomi dalam bidang pendidikan Manajemen Bisnis Syariah pada Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo. Penulisan skripsi ini dapat terselesaikan berkat bantuan, bimbingan serta dorongan dari banyak pihak walaupun penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga dengan penuh ketulusan hati dan keikhlasan, kepada:

1. Prof. Dr. Abdul Pirol, M.Ag. selaku Rektor IAIN Palopo, Dr. H. Muammar Arafat, M.H., Selaku Wakil Rektor Bidang Akademik dan Pengembangan Kelembagaan, Dr. Ahmad Syarief Iskandar, S.E., M.M., Selaku Wakil Rektor Bidang Administrasi Umum, Perencanaan dan Keuangan dan Dr. Muhaemin,

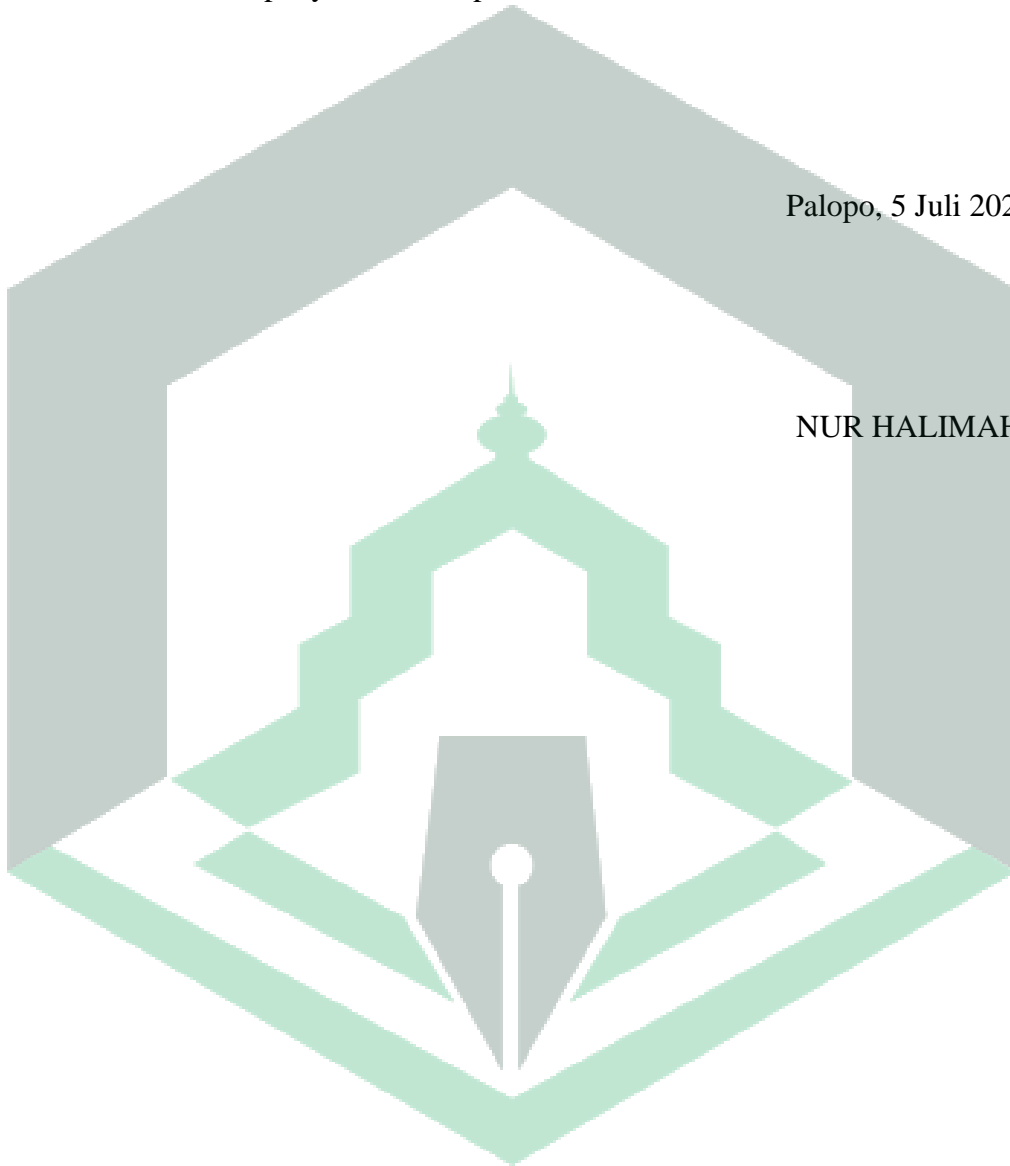
- M.A., selaku Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Kerja Sama yang telah membina serta berupaya untuk meningkatkan mutu IAIN Palopo.
2. Dr. Takdir, S.H., M.H, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Palopo, Dr. Muhammad Ruslan Abdullah, S.E.I., M.A., selaku Wakil Dekan Bidang Akademik, Tadjuddin, S.E., M.Si., Ak., CA., selaku Wakil Dekan Bidang Administrasi Umum, Perencanaan dan Keuangan dan Ilham, S.Ag., M.A, selaku Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerja Sama yang telah memberikan arahan serta petunjuk agar skripsinya dapat terselesaikan dengan baik.
 3. Muzayyanah Jabani, S.T., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Bisnis Syariah, Nurdin Batjo, S.Pt.,M.M, selaku Sekretaris Prodi Manajemen Bisnis Syariah, beserta Dosen, Asisten Dosen, dan Staf Prodi Manajemen Bisnis Syariah, yang telah membantu dan mengarahkan dalam penyelesaian skripsi.
 4. Muh. Shadri Kahar Muang, S.E., M.M. selaku Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, masukan dan mengarahkan dalam rangka penyelesaian skripsi.
 5. Andi Tenrisanna Syam, S.Pd.,M.Pd. dan Dr.Mahadin Shaleh, M.Si, selaku Penguji I dan Penguji II yang telah memberikan bimbingan, masukan dan mengarahkan dalam rangka penyelesaian skripsi ini.
 6. Dr. Hj. Ramlah M., M.M. selaku Dosen Penasehat Akademik.
 7. Seluruh dosen beserta staf pegawai IAIN Palopo yang telah mendidik penulis selama berada di IAIN Palopo dan memberikan bantuan dalam penyusunan skripsi ini.

8. Madehang, S.Ag., M.Pd., selaku kepala Unit Perpustakaan beserta Karyawan dan Karyawati dalam ruang lingkup IAIN Palopo yang telah banyak membantu, khususnya dalam mengumpulkan literatur yang berkaitan dengan pembahasan skripsi ini.
9. Kepada Dewas Pengawas PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo, Direktur Utama PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo M.Tawakkal, Direktur Umum dan Keuangan PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo Ris Akril Nurimansjah, Direktur Bidang Operasional PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo H. Hamid SN, Fungsional satuan Pengawas internal PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo Andi Stwaru Husain, Manager Umum PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo Abdul Harun, Manager Keuangan PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo Andi Megawati, Manager Administrasi PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo Faizal Zainuddin, Manager Hublang PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo Andi Murni Baskan, Manager Distribusi & PKA PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo Akbar Hadfist, Manager Air Baku & Produksi PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo Muh.Abdi Madjid, dan Manager Perencanaan & Pengawasan PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo Benyamin Belo Pajungan yang telah bersedia atau meluangkan waktunya untuk membantu dalam penyelesaian penelitian.
10. Terkhusus kepada kedua orang tua penulis tercinta ayahanda Mariono dan Ibu Masniati, yang telah mengasuh dan mendidik penulis dengan penuh kasih sayang sejak kecil hingga sekarang, dan segala yang diberikan kepada anak-anaknya, serta semua saudara dan saudariku yang selama ini membantu dan mendoakanku. Mudah-mudahan Allahs swt. Mengumpulkan kita semua dalam surga-Nya kelak.

11. Kepada semua teman-teman seperjuangan, mahasiswa Studi Manajemen Bisnis Syariah IAIN Palopo angkatan 2018 (khususnya kelas A), yang selama ini membantu dan selalu memberikan saran dalam penyusunan skripsi ini.
12. Kepada sahabat penulis Enterpreneur woman yang telah memberikan motivasi dan doa dalam penyusunan skripsi ini.

Palopo, 5 Juli 2022

NUR HALIMAH



A. Transliterasi Arab-Latin

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 0.1 Tabel Transliterasi Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
أ	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ša	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Žal	Ž	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet

س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Şad	ş	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	z	zet (dengan titik di bawah)
ع	`ain	`	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We

هـ	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	‘	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

1. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau *monoftong* dan vokal rangkap atau *diftong*.

a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tabel 0.2: Tabel Transliterasi Vokal Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ـَ	Fathah	A	A
ـِ	Kasrah	I	I
ـُ	Dammah	U	U

b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf sebagai berikut:

Tabel 0.3: Tabel Transliterasi Vokal Rangkap

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
...يَ	Fathah dan ya	Ai	a dan u
...وُ	Fathah dan wau	Au	a dan u

Contoh:

- كَتَبَ kataba
- فَعَلَ fa`ala
- سئِلَ suila
- كَيْفَ kaifa
- حَوْلَ haula

2. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda sebagai berikut:

Tabel 0.4: Tabel Transliterasi *Maddah*

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
...أ...ي...	Fathah dan alif atau ya	Ā	a dan garis di atas
...يِ	Kasrah dan ya	Ī	i dan garis di atas
...وُ	Dammah dan wau	ū	u dan garis di atas

Contoh:

- قَالَ qāla
- رَمَى ramā
- قِيلَ qīla

- يَقُولُ yaqūlu

3. Ta' Marbutah

Transliterasi untuk ta' marbutah ada dua, yaitu:

a. Ta' marbutahhidup

Ta' marbutahhidup atau yang mendapat harakat fathah, kasrah, dan dammah, transliterasinya adalah “t”.

1) Ta' marbutah mati

Ta' marbutah mati atau yang mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah “h”. Kalau pada kata terakhir dengan ta' marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka ta' marbutah itu ditransliterasikan dengan “h”.

Contoh:

- رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ raudah al-attfāl/raudahtul atfāl
- الْمَدِينَةُ الْمُنَوَّرَةُ al-madīnah al-munawwarah/al-madīnatul munawwarah
- طَلْحَةَ talhah

4. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau tasydid yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda syaddah atau tanda tasydid, ditransliterasikan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda syaddah itu.

Contoh:

- نَزَّلَ nazzala

- الرَّبُّ al-birr

5. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu ال, namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas:

a. Kata sandang yang diikuti huruf syamsiyah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiyah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf “l” diganti dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

b. Kata sandang yang diikuti huruf qamariyah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariyah ditransliterasikan dengan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya. Baik diikuti oleh huruf syamsiyah maupun qamariyah, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanpa sempang.

Contoh:

- الرَّجُلُ ar-rajulu
- الْقَلَمُ al-qalamu
- الشَّمْسُ asy-syamsu
- الْجَلَالُ al-jalālu

6. Hamzah

Hamzah ditransliterasikan sebagai apostrof. Namun hal itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kata. Sementara hamzah yang terletak di awal kata dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

- تَأْخُذُ ta'khuẓu
- شَيْءٌ syai'un
- النَّوْءُ an-nau'u
- إِنَّ inna

7. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik fail, isim maupun huruf ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harkat yang dihilangkan, maka penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya.

Contoh:

- وَإِنَّ اللَّهَ فَهُوَ خَيْرُ الرَّازِقِينَ Wa innallāha lahuwa khair ar-rāziqīn/
- بِسْمِ اللَّهِ جَرَّاهَا وَ مَرْسَاهَا Bismillāhi majrehā wa mursāhā

8. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, di antaranya: huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bilamana nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

- الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ Alhamdu lillāhi rabbi al-`ālamīn/Alhamdu
lillāhi rabbil `ālamīn

- الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ Ar-rahmānir rahīm/Ar-rahmān ar-rahīm

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan.

Contoh:

- اللَّهُ غَفُورٌ رَحِيمٌ Allaāhu gafūrun rahīm
- لِلَّهِ الْأُمُورُ جَمِيعًا Lillāhi al-amru jamī'an/Lillāhil-amru jamī'an

B. Daftar Singkatan

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:

SWT	= Subhanahu Wata'ala
SAW	= Sallallahu 'Alaihi Wasallam
H	= Hijrah
M	= Masehi
SM	= Sebelum Masehi
L	= Lahir Tahun (untuk orang yang masih hidupsaja)
W	= Wafat Tahun
QS.../...:4	= QS al-Baqarah/2: 4 atau QS AliImran/3:4
HR	= Hadis Riwayat
MI	= Madrasah Ibtidaiyah
MTS	= Madrasah Tsanawiyah

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUNG.....	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
PRAKATA.....	v
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB DAN SINGKATAN	ix
DAFTAR ISI.....	xvii
DAFTAR AYAT.....	xix
DAFTAR HADIS	xx
DAFTAR TABEL	xxi
DAFTAR GAMBAR.....	xxii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxiii
DAFTAR ISTILAH	xxiv
ABSTRAK.....	xxv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
BAB II KAJIAN TEORI.....	10
A. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	10
B. Landasan Teori.....	16
C. Kerangka Pikir	28
BAB III METODE PENELITIAN.....	31
A. Jenis Penelitian.....	31
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	31
C. Definisi Operasional Variabel.....	31
D. Populasi dan Sampel.....	32

E. Teknik Pengumpulan Data.....	34
F. Instrumen Penelitian	34
G. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	35
H. Teknik Analisis Data.....	36
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	40
A. Hasil Penelitian	40
B. Pembahasan.....	61
BAB V PENUTUP.....	69
A. Simpulan	69
B. Saran	69
DAFTAR PUSTAKA.....	71
LAMPIRAN-LAMPIRAN	76



DAFTAR KUTIPAN AYAT

Kutipan ayat 1 Q.S <i>At-Taubah</i> 9:105.....	19
Kutipan ayat 2 Q.S <i>An-Nahl</i> 16:97	19
Kutipan ayat 3 Q.S <i>Al-Qasas</i> 28:26.....	20



DAFTAR KUTIPAN HADIS

Kutipan Hadis 1 (<i>HR.Thabrani, No: 891, Baihaqi, No.334</i>)	20
--	----



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu yang Relevan	10
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	31
Tabel 3.2 Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin	33
Tabel 3.3 Karakteristik Responden berdasarkan usia	33
Tabel 3.4 Skala Likert.....	34
Tabel 3.5 Kriteria organisasi berdasarkan Baldrige Assessment.....	39
Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas	44
Tabel 4.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	48
Tabel 4.3 Kategori Kepemimpinan.....	49
Tabel 4.4 Kategori Perencanaan Strategi.....	50
Tabel 4.5 Kategori Fokus Kepada Pelanggan.....	52
Tabel 4.6 Kategori Pengukuran, Analisis, dan Manajemen Pengetahuan	53
Tabel 4.7 Kategori Fokus Kepada Tenaga Kerja.....	55
Tabel 4.8 Kategori Fokus Operasional/Manajemen proses	57
Tabel 4.9 Kategori Hasil.....	59
Tabel 4.10 Skor seluruh kategori berdasarkan hasil kuesioner PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo	60

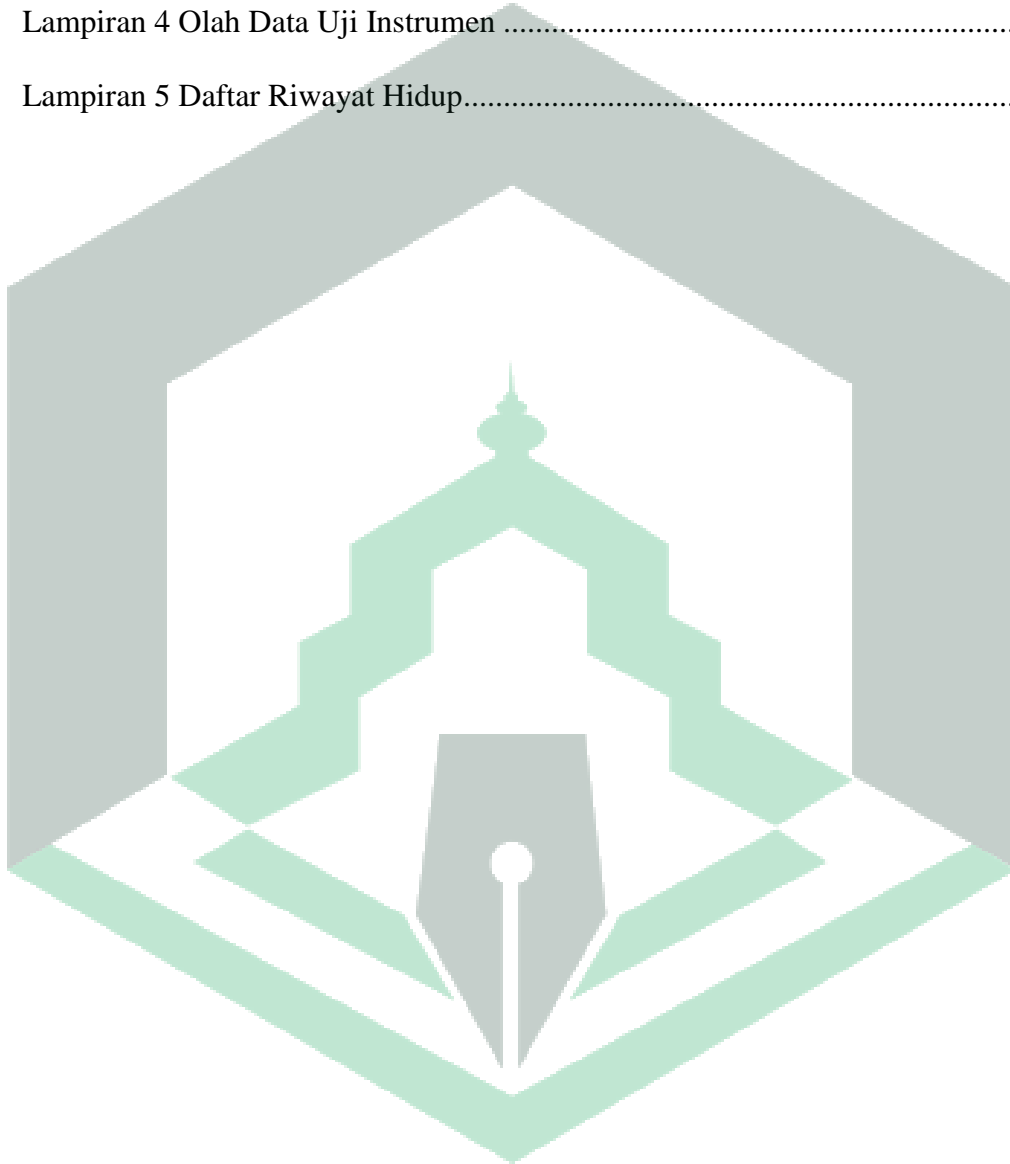
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Skema Kerangka Pikir	28
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo	43



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	77
Lampiran 2 SK Penguji.....	88
Lampiran 3 Surat Izin Penelitian	90
Lampiran 4 Olah Data Uji Instrumen	91
Lampiran 5 Daftar Riwayat Hidup.....	96



DAFTAR ISTILAH



PAM	: Perusahaan Air Minum
TM	: Tirta Mangkaluku
ISO 9000	: Sertifikat Sistem Manajemen Mutu
IPAM	: Instalasi Pengelolaan Air Minum
SDM	: Sumber Daya Manusia
MBCfPE	: Kriteria Malcolm Baldrige untuk keunggulan kinerja
MBNQA	: Penghargaan kualitas nasional Malcolm Baldrige
Excellence	: Keunggulan
SWT	: Subhanahu wa ta'ala
QS	: Quran Surah
HR	: Hadis Riwayat
Performance	: Kinerja
Avarege	: Sedang
Poor	: Rendah
World Leader	: Pemimpin Dunia
Benchmark Leader	: Pemimpin Perseroan
Industry Leader	: Pemimpin Industri
Emerging Industry Leader	: Pemimpin industry yang sedang berkembang
Good Performance	: Kinerja yang bagus
Early Improvement	: Perbaikan Awal
Early Result	: Hasil Awal
Early Development	: Perkembangan Awal

ABSTRAK

NUR HALIMAH, 2022. “*Rekonstruksi Kinerja Karyawan pada PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo dengan Menggunakan Metode Malcolm Baldrige*”, Skripsi Program Studi Manajemen Bisnis Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islama Negeri Palopo. Dibimbing oleh Muh. Shadri Kahar Muang.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui hasil Pengukuran kinerja karyawan PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo dengan menggunakan metode Malcolm Baldrige.

Jenis penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif dengan populasi lebih dari 300 karyawan dan sampel sebanyak 14 karyawan yaitu karyawan PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo, sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dengan data yang diperoleh melalui pemberian kuesioner kepada karyawan PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo. Cara analisis data menggunakan aplikasi *SPSS (Statistical Program for Sosial Science)* untuk pengujian validitas dan Reabilitas terhadap kuesioner yang telah di jawab oleh responden dan untuk menghitung jumlah jawaban responden menggunakan aplikasi Microsoft Excel.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa skor yang didapatkan oleh PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo setelah dilakukan penelitian ketujuh kriteria dari Malcolm baldrige adalah 865. Hal ini penilaian kinerja PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo mendapat predikat *Excellence* dan termasuk dalam kategori *Benchmark Leader* (skala point 776-875). *Benchmark Leader* berarti PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo berada dalam posisi sangat baik. Implikasi dalam penelitian ini adalah untuk menambah pengetahuan dan informasi untuk pembaca, dan mahasiswa mengenai Rekonstruksi Kinerja karyawan pada PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo dengan Menggunakan Metode Malcolm Baldrige.

Kata Kunci: Kinerja, Karyawan, Malcolm Baldrige

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Setiap perusahaan akan berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai tujuannya, baik itu tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Kegiatan bisnis perusahaan dalam semua bidang seperti pemasaran, operasional, sumber daya manusia, dan keuangan merupakan satu kesatuan kerja yang bertanggung jawab untuk saling mendukung dalam mencapai tujuan yang merencanakan dan mengendalikan segala yang dipercaya pada proses pencapaian tujuan.¹

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013:67).²

Kinerja atau prestasi kerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja karyawan dalam bentuk kuantitas dan kualitas sesuai fungsi jabatan dan tanggung jawab karyawan dalam periode waktu tertentu, di bandingkan dengan suatu parameter tersebut seperti targer, sasaran, standar ataupun kriteria tertentu.³

¹ Maimuna Leo, 'Analisis Biaya Operasional Untuk Mengukur Kinerja Keuangan Perusahaan Air Minum (Pam) Tirta Mangkaluku Kota Palopo', 2021, 1-19 <<http://repository.umpalopo.ac.id/1575/>>.

² Wandy Zulkarnaen and Risa Herlina, 'Pengaruh Kompensasi Langsung Dan Kompensasi Tidak Langsung Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Staff Operasional Pt Pranata Jaya Abadi Banjaran', *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 2.2 (2018), 1-26 <<https://doi.org/10.31955/jimea.vol2.iss2.pp90-114>>.

³ Nurdin Batjo dan Mahadin Shaleh, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama (Makassar:Aksara Timur, 2018), 62.

Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugasnya berdasarkan atas keilmuan, pengalaman dan komitmen pada waktu yang telah ditentukan. Ada beberapa alat ukur kinerja yang dapat digunakan, diantaranya adalah Balance Score Card, Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 dan Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA). August W. Smith dalam (Priansa,2014) menyatakan bahwa “*Performance is output derives from process human otherwise,*” kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema startegi (strategi planning) suatu organisasi (Rahmawati et al., 2014).⁴

Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku, dalam kurun waktu tertentu, berkenaan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakannya Simanjutak & Budiastawa (2017) (Heryenzus Suali). Kinerja adalah keberhasilan personel tim atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategik perlu diukur. Sasaran strategik yang menjadi basis pengukuran kinerja perlu ditentukan ukurannya, dan ditentukan inisiatif startegiknya untuk mewujudkan sasaran tersebut. Sasaran startegik beserta ukurannya kemudian digunakan untuk menentukan target yang akan dijadikan basis penilaian kinerja, untuk menentukan target yang akan dijadikan basis penilaian kinerja, untuk

⁴ Heryenzus and Suali, ‘Analisis Pendekatan Malcolm Baldrige Terhadap Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Kota Batam’, *Seminar Nasional Ilmu Sosial Dan Teknologi*, 1, 2018, 1–6 <<https://mail.pbtv.co.id/index.php/prosiding/articel/view/748/484.%0A%0A>>.

menentukan penghargaan yang akan diberikan kepada personel, tim, atau unit organisasi.⁵

Menurut Wibowo (2011:229) (Muhammad Yusuf) Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terhadap deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Untuk melakukan pengukuran tersebut, diperlukan kemampuan untuk mengukur kinerja sehingga diperlukan adanya ukuran kinerja. Pengukuran kinerja hanya dapat dilakukan terhadap kinerja yang nyata dan terukur. Apabila kinerja tidak dapat diukur, tidak dapat dikelola. Untuk dapat memperbaiki kinerja, perlu diketahui seperti apa kinerja saat ini. Tergantung pada apa yang dianggap penting oleh *stakeholder* dan pelanggan. Pengukuran mengatur keterkaitan antara strategi berorientasi pelanggan dan tujuan dengan tindakan.⁶

Hasibun (2012:87) Penilaian kerja adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja pegawai serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya. Rivai (2012:66) penilaian kerja adalah proses penetapan pemahaman bersama tentang cara yang akan dicapai, dan pendekatan untuk mengelola dalam waktu yang singkat ataupun lama. Bagi karyawan penilaian kerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan

⁵ Heryenzus Suali, 'Analisis Pendekatan Malcolm Baldrige Terhadap Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Kota Batam', *Seminar Nasional Ilmu Sosial Dan Teknologi*, 1, 2018, 1-6 <<https://mail.pbtv.co.id/index.php/prosiding/articel/view/748/484.%0A%0A>>.

⁶ Muhammad Yusuf, *Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Baldrige Excellence Framework (BEF) Di Rumah Sakit Uumu Daerah Kudungga Sangatta Kabupaten Kutai Timur*, 2017, DXLIX <<http://digilib.unhas.ac.id.>>.

potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan perkembangan kariernya. Sedangkan bagi perusahaan, hasil penilaian kerja pada karyawan perannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, orientasi, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia secara efektif.⁷

Menurut Mathis & Jackson (2012) penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik pegawai melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada pegawai. Handoko (2014) mengatakan penilaian kinerja merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atas kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.⁸

Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan/aktivitas mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Penilaian kinerja sebagai perangkat yang digunakan untuk mengukur standar yang ditetapkan oleh manajemen sumber daya manusia. Standar sangat diperlukan dalam penilaian

⁷ Devi Fitria Wilandari, Denok Sunarsi, and Mahnun Mas'adi, 'Pengaruh Penilaian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Jaya Mandiri Rekabuana Di Cilandak', *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3.2 (2021), 262–69 <<https://doi.org/10.32493/jee.v3i2.8746>>.

⁸ Triyas Agustin, 'Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Pengembangan Karir Pegawai Pada Pt. Bang Pembangunan Daerah Kalimantan Barat Cabang Sekadau', *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53.9 (2013), 1–19 <<file:///C:/Users/User/Downloads/28448-75676588260-1-PB.pdf>>.

kinerja untuk mengidentifikasi secara jelas apa yang seharusnya karyawan ketahui oleh karyawan dalam bekerja. Implementasi penilaian kinerja sangat mendorong karyawan dalam menyelesaikan tugas dan mampu meningkatkan kinerja karyawan agar lebih baik kedepannya sesuai dengan tujuan manajemen yang ada.⁹

Pengukuran kinerja yang di gunakan untuk mengukur kinerja suatu organisasi salah satunya dengan menggunakan pendekatan Malcolm baldrige. Malcolm baldrige merupakan metode untuk melihat peningkatan kinerja secara keseluruhan dan terus menerus. Malcolm baldrige memiliki 7 (Tujuh) kriteria yaitu kepemimpinan, perencanaan strategis, fokus pelanggan dan pasar, ukuran analisis dan manajemen pengetahuan, fokus kepada tenaga kerja, fokus kepada operasi dan hasil kinerja.¹⁰

Pengukuran kinerja yang digunakan untuk mengukur kinerja dengan menggunakan metode *Malcolm Baldrige* dianggap mampu mengidentifikasi kekuatan-kekuatan dan kesempatan –kesempatan untuk perbaikan metode *Malcolm Baldrige* juga telah terbukti memberikan peningkatan kepada keunggulan kinerja yaitu dengan memberikan kebebasan untuk peningkatan keunggulan kinerja.¹¹

Air merupakan kebutuhan mendasar bagi kehidupan manusia, yang menyangkut kepentingan orang banyak, sehingga pengelolaan air bersih tersebut

⁹ Mega Mayasari Indria Hangga Rani, 'Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi', *Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 7.2 (2018), 139–48 <<https://core.ac.uk/download/pdf/229851246.pdf>>.

¹⁰ Edi Susanto, 'ANALISIS PENDEKATAN MALCOLM BALDRIGE CRITERIA FOR PERFORMANCE EXCELLENCE (MBCfPE) TERHADAP KINERJA DI PT. KINENTA INDONESIA', *Jurnal Sistem Teknik Industri*, 19.1 (2018), 1–6 <<https://doi.org/10.32734/jsti.v19i1.358>>.

¹¹ Aprianti Wahyu Ningsih, *Analisis Kinerja Bank Muamalat Palopo Menggunakan Malcolm Baldrige*, 2021 <http://repository.iainpalopo.ac.id/id/eprint/3916/1/Skripsi_Apriati_bundel.pdf>.

tidak dapat diserahkan kepada pihak swasta. Di negara kita pengelolaan air diberikan kepercayaan oleh pemerintah kepada PDAM. Kehadiran PDAM didukung oleh undang-undang No.5 tahun 1962 yang memberikan jasa pelayanan dan menyelenggarakan kemanfaatan umum dalam bidang air minum bersih, dimana aktifitas PDAM mulai dari mengumpulkan, mengolah dan menjernihkan sampai pada pendistribusian air ke pelanggan atau konsumen.¹²

PERUMDA Tirta Mangkaluku pada awalnya didirikan oleh bangsa belanda yang tinggal dan bermukim di tanah luwu pada tahun 1941 dengan nama “ *Water Leideng Afdeling*”. Diperuntukkan memenuhi kebutuhan air bersih komunitas Belanda di tanah Luwu. Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Luwu Nomor : 12 tahun 1985 dan Surat Keputusan Menteri Pekerjaan Umum Nomor : 66-KPTS-1991 tanggal 2 Desember 1991 tentang Penyerahan Pengelolaan Prasarana dan Sarana Penyediaan Air Bersih di Kabupaten Luwu kepada Gubernur Sulawesi Selatan maka pada tanggal 9 Desember 1991 Badan Pengelolaan Air Minum (BPAM) kabupaten Luwu dialih statuskan menjadi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Luwu dengan berita acara Penyerahan Pengelolaan dari Ditjen Cipta Karya yang diwakili oleh Direktur Air Bersih kepada Gubernur Sulawesi Selatan yang diwakili oleh Wakil Gubernur.¹³

¹² Nurdiana Imran, “Analisis Kinerja PDAM Tirta Bukae Periode 2017 Berdasarkan Keputusan Menteri dalam Negeri Nomor 47 Tahun 1999 di Masamba Kabupaten Luwu Utara”, (2019): 1,

¹³ Maimuna Leo, ‘Analisis Biaya Operasional Untuk Mengukur Kinerja Keuangan Perusahaan Air Minum (Pam) Tirta Mangkaluku Kota Palopo’, 2021, 1-19 <<http://repository.umpalopo.ac.id/1575/>>.

Di HUT ke-13, PDAM Kota Palopo sesuai dengan perda yang baru menjadi PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo. Nama Tirta Mangkaluku diambil dari nama sungai sumber air baku yang pertama kali digunakan PAM TM.

Nama ini tentulah masih terasa asing di telinga kita namun dibalik nama ini terdapat nilai historis yang begitu berarti, jelas Direktur PAM TM Kota Palopo H. Yasir pada upacara pengibaran Bendera Merah Putih dalam rangka HUT ke-13 PAM TM, 9 Januari 2017. Selain perubahan nama, di tahun 2017 ini PAM TM akan mengalami peningkatan status dari tipe B ke tipe C mengingat saat ini PAM TM sudah memiliki pelanggan sekitar 30.928 SR.

Diperiode keduanya, H. Yasir telah menunjukkan berbagai hasil kinerja terkhusus infrastruktur, saat ini PAM TM telah memiliki 4 IPAM, dua diantaranya dibangun di masa kepemimpinannya. Serta, sejak tahun 2016 telah dimulai pembangunan IPAM 5 dan akan dirampungkan tahun ini juga. Kinerja dari sisi pembangunan infrastruktur tentu juga diimbangi dengan pembangunan sumber daya manusia, termasuk pemilihan pejabat PAM melalui fit and proper test yang melibatkan akademisi.¹⁴

Langkah yang harus dilakukan oleh PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo adalah salah satunya dengan mempersiapkan diri untuk menuju kinerja yang excellence. Sebuah perusahaan PAM PM harus mengetahui dan mempersiapkan kriteria-kriteria kinerja yang excellence. Suatu penutupan yang mampu membuat organisasi mencapai kinerja yang excellence adalah dengan menggunakan Malcolm

¹⁴ Tirta Darma, "HUT KE-13, PDAM Kota Palopo Sandang Nama Baru", 10 Januari 2017. <https://www.perpamsi.or.id/berita/view/2017/01/325/hut-ke13-pdam-kota-palopo-sandang-nama-baru>, 2 Februari 2022.

Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCFPE). MBCFPE ini sudah diterapkan di Indonesia melalui Indonesia Quality Award (IQA), namun hanya sebagian perusahaan atau organisasi yang telah menerapkannya (Faulkner, 2002).¹⁵

B. Masalah Penelitian

Dari latar belakang diatas penulis dapat menarik kesimpulan mengenai masalah yang terjadi pada PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo. Bagaimanakah hasil Pengukuran Kinerja Karyawan PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo dengan Menggunakan Metode Malcolm Baldrige?

C. Tujuan Penelitian

Dalam proses penelitian dan penulisan skripsi ini bertujuan untuk mengetahui hasil Pengukuran kinerja karyawan PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo dengan menggunakan metode Malcolm Baldrige.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk menambah pengetahuan studi kepustakaan dalam bidang Rekonstruksi Kinerja Karyawan PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo dengan menggunakan metode Malcolm Baldrige.

2. Manfaat Praktis

¹⁵ Heryenzus Suali, 'Analisis Pendekatan Malcolm Baldrige Terhadap Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Kota Batam', *Seminar Nasional Ilmu Sosial Dan Teknologi*, 1, 2018, 1-6 <<https://mail.pbtv.co.id/index.php/prosiding/articel/view/748/484.%0A%0A>>.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pihak yang membutuhkan informasi penelitian tentang Rekonstruksi Kinerja Karyawan PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo. Hasil penelitian ini juga dapat menambah pengetahuan dan wawasan, khususnya untuk kinerja karyawan dengan menggunakan metode Malcolm Baldrige.



BAB II

KAJIAN TEORI

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian terdahulu adalah penelitian yang dilakukan oleh para peneliti pada periode yang lalu, dimana yang menjadi objek penelitian biasanya hampir sama dengan objek yang dilaksanakan oleh peneliti. Adapun tujuan diikutkannya penelitian terdahulu dalam format penelitian ini adalah sebagai referensi bagi penelitian yang sedang dilaksanakan.

Berikut ini disajikan dalam bentuk matriks beberapa hasil kajian penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Penulis, dengan uraian sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu yang Relevan

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Aprianti Wahyu Ningsih (2021)	Analisis Kinerja Bank Muamalat Palopo Menggunakan Metode Malcolm Baldrige	Penelitian Kuantitatif Penelitian yang digunakan untuk penelitian yang menggunakan populasi dan sampel	Hasil Perhitungan dari penelitian ini, maka skor yang didapatkan oleh Bank Muamalat Indonesia Cabang Palopo adalah 566. Hal ini berarti penilaian kinerja Bank Muamalat Indonesia cabang	Pada penelitian dalam teknik pengumpulan data, pada kuesioner itu menggunakan penilain dari 0-9.

		tertentu.	palopo mendapat predikat Average dan termasuk kedalam kategori Performance (Skala point 476-675). Good Performance berarti Bank Muamalat Cabang palopo berada dalam posisi yang cukup baik karena sudah berada pada tahap awal di sector layanan perbankan. No.1 (lanjutan). ¹⁶	Sedangkan pada peneliti menggunakan Skala Likert yang penilaian dari 1-5	
2	Dwi Indra Prasetya, Forry Handoko, Prima Vitasari (2019)	Pengukuran Kinerja Perusahaan Jasa Transportasi Niaga Darat Menggunakan Meotde	Penelitian Kuantitatif menggunakan instrument yang terdiri atas data yang disediakan perusahaan	Hasil pengukuran menggunakan kriteria BEF atas kinerja perusahaan saat ini sebesar 750 poin dengan tingkat pencapaian keseluruhan sebesar 74% yang artinya	Pada penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara dan kuesioner.

¹⁶ Aprianti Wahyu Ningsih, *Analisis Kinerja Bank Muamalat Palopo Menggunakan Malcolm Baldrige*, 2021 http://repository.iainpalopo.ac.id/id/eprint/3916/1/Skripsi_Aprianti_bundel.pdf.

		Malcolm , hasil kinerja perusahaan Sedangkan Baldrige observasi, saat ini berada peneliti Excellenc dan hasil pada tingkat menggunak e survey (<i>Business leader</i>) an 2 (Dua) Framewor kuesioner dengan kategori teknik k (Studi Unggulan pengumpula Kasus (<i>Excellent</i>). No.2 n data yaitu pada (lanjutan). ¹⁷ Kuesioner PT.Galena dan Studi Perkasa Pustaka. No. Sidoarjo) 2 (lanjutan)
3	Heryenzus, Suali (2018)	Analisis Metode Berdasarkan Teknik Pendekata penelitian perhitungan pengumpula n dalam persentase kinerja n data Malcolm pengukuran RSUD Kota Batam penelitian Baldrige kinerja dengan total nilai hanya Terhadap rumah sakit 763.93 Maka menggunak Kinerja Umum RSUD kota Batam an kuesioner Rumah Daerah termasuk kategori sedangkan Sakit Kota penilaian kinerja peneliti Umum Batam organisasi yang dalam Daerah dengan sangat baik. pengumpula Kota menggunak n data Batam an menggunak MBCfPE. an Penelitian Kuesioner

¹⁷ Dwi Indra Prasetya, Fourry Handoko, and Prima Vitasari, 'Pengukuran Kinerja Perusahaan Jasa Transportasi Niaga Darat Menggunakan Metode Baldrige Excellence Framework (Studi Kasus Pada PT. Galena Perkasa Sidoarjo)', *Jurnal Teknologi Dan Manajemen Industri*, 5.2 (2019), 1-7 <<https://doi.org/10.36040/jtmi.v5i2.275>>.

		ini adalah		dan Studi	
		observasio		pustaka	
		nal			
		Deskriptif			
		dengan			
		desain			
		penelitian			
		adalah			
		cross			
		sectional			
		dengan			
		menggunak			
		an simple			
		random			
		sampling.			
		No. 3			
		(lanjutan).			
		18			
4	Muhamma d Ardi Nupi (2018)	Pengukura n kinerja Perusahaa n Hotel Berdasark an Kriteria Malcolm Baldrige	Penelitian ini menggunak an penelitian kualitatif dengan menggunak	Berdasarkan pengukuran kinerja menggunakan Malcolm Baldrige pada Hotel Kota Bandung perusahaan berada	Pada penelitian menggunak an penelitian kualitatif dengan pendekatan

¹⁸ Heryenzus Suali, 'Analisis Pendekatan Malcolm Baldrige Terhadap Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Kota Batam', *Seminar Nasional Ilmu Sosial Dan Teknologi*, 1, 2018, 1-6 <<https://mail.pbtv.co.id/index.php/prosiding/articel/view/748/484.%0A%0A>>.

			an	pada	Kondisi	deskriptif.
			pendekatan	<i>Early</i>		Sedangkan
			deskriptif.	<i>Improvement</i> ,		peneliti
				artinya perusahaan		menggunakan
				memiliki		an
				pendekatan awal		penelitian
				yang sistematis,		kuantitatif
				eefektif,		deskriptif
				responsive		
				terhadap kondisi		
				yang ada, tetapi		
				masih belum		
				diterapkan secara		
				konsisten pada		
				semua unit kerja		
				yang berkaitan.		
				No. 4 (lanjutan). ¹⁹		
5	Muhamma d Yusuf (2017)	Pengukura n Kinerja dengan Mengguna kan Baldrige Excellenc e Framewor k (BEF) di Rumah	Metode Penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kombinasi	Pengukuran Kinerja Kudungga Sangatta skor menggabarkan bahwa RSUD Masih baik. Oleh, itu,	RSUD dengan tersebut kinerja Kudungga kurang karena perencanaan	Jenis penelitian yang digunakan oleh penelitian adalah metode kombinasi. Sedangkan pada

¹⁹ Muhammad Ardi Nupi Hasyim, 'Pengukuran Kinerja Perusahaan Hotel Berdasarkan Kriteria Malcolm Baldrige', *Jurnal Ecodemica*, 2.1 (2018), 1–8 <<http://scholar.archive.org>>.

Sakit Umum Daerah Kedungga Sanggatta Kabupaten Kutai Timur	yang proaktif perlu peneliti dibuat dan hanya diimplementasikan menggunak , tidak hanya an Metode bersifat reaktif Kuantitatif. terhadap masalah. RSUD Kudungga Sanggatta mendapat predikat <i>Average</i> dan termasuk dalam kategori <i>Early</i> <i>Improvement</i> dan termasuk skala point 376-475 menurut Kriteria Malcolm Baldrige Criteria National Quality Award (MBNQA). Seluruh kategori dari dimensi proses memiliki hubungan yang signifikan dengan kategori hasil (nilai $p < 0.01$). kategori dengan hubungan tercerat adalah Tenaga
---	---

kerja dengan
angka koefisien
korelasi sebesar
0.767 (hubungan
sangat kuat). No.5
(lanjutan).²⁰

B. Landasan Teori

1. Kinerja

Mangkunegara (2016:67) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual permormanse* hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas. Pengertian Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu periode tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah di tetapkan sebelumnya (Edision, 2016:190). Secara umum kinerja dapat diartikan sebagai keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya (Roziqin, 2014:41).

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, definisi kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu

²⁰ Muhammad Yusuf, *Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Baldrige Excellence Framework (BEF) Di Rumah Sakit Umum Daerah Kudungga Sangatta Kabupaten Kutai Timur*, 2017, DXLIX <http://digilib.unhas.ac.id>.

tersebut dalam suatu organisasi yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi dimana individu bekerja.²¹

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana prose pekerjaan berlangsung. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.²²

Rekonstruksi perusahaan merupakan tindakan (hukum) menyatukan atau memecah atau mengalihkan kepemilikan perusahaan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dalam artian perusahaan akan menjadi lebih baik dibandingkan dengan kondisi sebelum tindakan tersebut dilakukan.²³

Rekonstruksi dalam kamus besar bahasa Indonesia berasal dari kata ‘konstruksi’ berarti pembangunan yang kemudian di tambah imbunan ‘re’ pada kata konstruksi menjadi ‘rekonstruksi’ yang berarti pengembalian seperti semula.

²¹ Deni Ariska, ‘Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Keselamatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Arumbai Kasembadan Banyumas’, *Skripsi*, 2018, 1–17 <[http://repository.ump.ac.id/7547/3/BAB II_DENI ARISKA_MANAJEMEN%2718.pdf](http://repository.ump.ac.id/7547/3/BAB%20II_DENI_ARISKA_MANAJEMEN%20718.pdf)>.

²² Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Cetakan Pertama (Jakarta:PT Rajagrafindo Persada, 2007), 7.

²³ Course Hero, “Rekonstruksi Kinerja”, [https://www.coursehero.com/file/51752773/REKONSTRUKSI-PERUSAHAANpptx/#:~:text=KONSEPRekonstruksi%20perusahaan%20merupakan%20tindakan%20\(hukum\)%20menyatukan%20atau%20memecah%20atau,kondisi%20sebelum%20tindakan%20tersebut%20dilakukan](https://www.coursehero.com/file/51752773/REKONSTRUKSI-PERUSAHAANpptx/#:~:text=KONSEP%20rekonstruksi%20perusahaan%20merupakan%20tindakan%20(hukum)%20menyatukan%20atau%20memecah%20atau,kondisi%20sebelum%20tindakan%20tersebut%20dilakukan), 4 September 2022.

B.N. Marbun dalam kamus Politik mengartikan rekonstruksi adalah pengembalian sesuatu ketempatnya yang semula, penyusunan atau penggambaran kembali dari bahan-bahan yang ada dan disusun kembali sebagaimana adanya atau kejadian semula.

Untuk kepentingan pembangunan kembali sesuatu, apakah itu peristiwa fenomena-fenomena sejarah masa lalu, hingga pada konsepsi pemikiran yang telah di keluarkan oleh pemikir-pemikir terdahulu, kewajiban pada rekonstruktor adalah melihat pada segala sisi, agar kemudian sesuatu yang coba dibangun kembali sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dan terhindar pada subjektifitas yang berlebihan, dimana nantinya dapat mengaburkan substansi dari sesuatu yang ingin kita bangun tersebut.²⁴

Dalam pandangan Islam, menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil dari suatu upaya yang bersungguh-sungguh dengan, mengerahkan seluruh asset, pikir, dzikirnya untuk mengaktualisasikan diri sebagai hamba Allah SWT yang harus menundukan dunia dan menempatkan dirinya sebagai bagian dari masyarakat yang baik Tasmara (2008:9). Dalam penjelasan tersebut bahwa sebagai seorang karyawan muslim yang ingin menghasilkan kinerja Islam diperlukan kesungguhan dalam proses bekerja serta berfokus pada pencapaian dunia dan akhirat. Hasil dari seorang karyawan dalam

²⁴ Guy Puzey, 'The Conceptualization and Expanding Gaze of The Linguistic Landscape', *The Oxford Handbook of Names and Naming*, 1, 2016, 396 <[http://digilib.iain-palangkaraya.ac.id/16/3/Bab 2 Kajian Pustaka.pdf](http://digilib.iain-palangkaraya.ac.id/16/3/Bab%20Kajian%20Pustaka.pdf)>.

mewujudkan kinerja Islam tersebut menunjukkan semangat bekerja kepada organisasi dan yang paling utama yakni sikap patuh dan taat kepada Allah SWT.²⁵

Ayat yang menjelaskan mengenai kinerja sebagai berikut:

a) Q.S Surah *An-Nahl* 16:97

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Terjemahnya: “Barang siapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan kami berikan kepadanya kehidupan yang baik, dan akan kami beri balasan dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.”²⁶

b) Q.S Surah *At-Taubah* 9:105

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۗ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ۗ

Terjemahnya: Dan katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah dan rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahuinya akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa telah kamu kerjakan.”²⁷

c) Q.S Surah *Al-Qasas* 28:26

²⁵ Yoga Dwi Anugrahadi and Ari Prasetyo, ‘1 2252’, 6.11 (2019), 2252–71 <https://repository.unair.ac.id/113044/1/Ari_Prasetyo_Artikel28.pdf>.

²⁶ Kementerian Agama Republik Indonesia, “Al-Qur’an Digital dan Terjemahan 30 Juz”, <https://www.merdeka.com/quran/an-nahl>. 5 Agustus 2022.

²⁷ Kementerian Agama Republik Indonesia, “Al-Qur’an Digital dan Terjemahan 30 Juz”, <https://www.merdeka.com/quran/at-taubah>, 5 Agustus 2022.

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ ۖ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

Terjemahnya: Dan salah seorang dari ke dua (perempuan) itu berkata, “wahai ayahku! Jadikanlah dia sebagai pekerja (pada kita), sesungguhnya orang yang paling baik yang engkau ambil sebagai pekerja (pada kita ialah orang yang kuat dan dapat di percaya”²⁸.

Hadis tentang kinerja sebagai berikut:

عَنْ عَائِشَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا قَالَتْ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: إِنَّ اللَّهَ تَعَالَى يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتَّقِنَهُ

Artinya: Dari Aisyah r.a., Sesungguhnya Rasulullah s.a.w bersabda :
“Sesungguhnya Allah mencintai seseorang yang apabila bekerja, mengerjakannya secara profesional”. (HR.Thabrani, No: 891, Baihaqi, No.334).

Sanad dari Hadis tersebut: عَنْ عَائِشَةَ

Matan dari Hadis tersebut: : إِنَّ اللَّهَ تَعَالَى يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتَّقِنَهُ :

Rawi dari Hadis tersebut: HR.Thabrani, No: 891, Baihaqi, No.334

Pengertian kinerja dilihat dari asal katanya, kinerja itu adalah terjemahan dari *Performance* yang berarti hasil kinerja atau prestasi kerja. Dan dalam pengertian yang

²⁸ Kementerian Agama Republik Indonesia, “Al-Qur’an Digital dan Terjemahan 30 Juz”, <https://www.merdeka.com/quran/al-qasas>, 5 Agustus 2022.

²⁹ Muslim, “Pekerjaan terbaik Menurut Rasulullah”, Juni 23, 2020, <https://muslim.okezone.com/read/2020/06/23/330/2234772/pekerjaan-terbaik-menurut-rasullah>, 5 Agustus 2022.

telah sederhana kinerja adalah hasil dari pekerjaan organisasi yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk (manual), arahan yang diberikan oleh pimpinan (manajer), kompetensi dan kemampuan karyawan mengembangkan nalarnya dalam bekerja. Hal tersebut dibenarkan dengan pernyataan Wibowo yang menyebutkan bahwa kinerja itu berasal dari kata *Performance* yang berarti hasil pekerjaan atau prestasi kerja. Namun perlu dipahami bahwa kinerja itu bukan sekedar hasil pekerjaan atau prestasi kerja, tetapi juga mencakup bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung.

Seperti yang telah dijelaskan diatas bahwa kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dimana jika kinerja tidak ada maka suatu kegiatan organisasi tidak akan dapat berjalan sebagaimana mestinya. Dalam bukunya M. Ma'ruf Abdullah menerangkan bahwa kinerja adalah prestasi kinerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan (bisnis) untuk mencapai tujuan organisasi.

Karyawan adalah sumber daya manusia atau penduduk yang bekerja di suatu institusi baik pemerintah maupun swasta (bisnis). Adapun beberapa rumusan mengenai karyawan dan pentingnya dalam suatu institusi yaitu dikemukakan oleh Hadari Nawawi, sumber daya manusia adalah potensi yang menjadi motor penggerak organisasi perusahaan. Kemudian oleh Wirawan yang menjelaskan bahwa sumber daya manusia merupakan sumber daya yang digunakan untuk menggerakkan dan mensinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi, tanpa sumber

daya manusia, sumber daya lainnya mengganggu dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi.

Dari beberapa pendapat diatas, karyawan atau sumber daya manusia adalah tenaga kerja dengan potensi yang mempunyai kemampuan fisik, kemampuan psikis, kemampuan karakteristik, kemampuan pengetahuan dan pengalaman hidup.³⁰

Pengukuran Kinerja merupakan suatu alat yang digunakan untuk mengetahui nilai kemajuan dan pencapaian tujuan sasaran organisasi. Dapat digunakan sebagai referensi dalam meningkatkan kualitas serta pengambilan keputusan dan akuntabilitas suatu perusahaan, sehingga perusahaan dapat melakukan perubahan kebijakan untuk mencapai kemajuan.³¹

Pengukuran kinerja merupakan suatu bagian dari proses manajemen strategi yang dapat memberikan informasi strategi yang menyeluruh bagian para pembuat keputusan. Menurut sundari (2017) kinerja organisasi dapat dilihat dari sejauh mana organisasi tersebut dapat mencapai tujuan berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja organisasi telah tidak lepas dari kinerja departemen di dalam perusahaan maupun kinerja karyawan di dalam departemen tersebut. Ada hubungan yang sangar erat antara kinerja pribadi dan kinerja organisasi. Organisasi

³⁰ Sulia Megarani, *Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Sogan Batik Rejodani, Sleman, Yogyakarta*, 2016 <http://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/23930/1/12240084_BAB-I_IV-atau-V_DAFTAR-PUSTAKA.pdf>.

³¹ Arfan Bakhtiar and others, 'Perbandingan Metode - Metode Pengukuran Kinerja', *Prosiding Seminar Nasional Manajemen Teknologi XXV*, Program Studi MMT-ITS, 2016, 1-8 <[http://mmt.its.ac.id/download/SEMNAS/SEMNAS_XXV/MI/15_Proseiding_Adrian_Hartanto - Ok.pdf](http://mmt.its.ac.id/download/SEMNAS/SEMNAS_XXV/MI/15_Proseiding_Adrian_Hartanto_Ok.pdf)>.

dengan kinerja pribadi yang tinggi akan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja organisasi.

Menurut definisi Devani dan Setiawarnan (2015), kinerja diartikan sebagai tingkat pencapaian misi organisasi. Kinerja didefinisikan sebagai bentuk evaluasi organisasi untuk memastikan bahwa organisasi tersebut melakukan kegiatan operasionalnya dengan baik. Evaluasi ini dapat dilakukan dengan cara mengevaluasi kinerja agar aktivitas organisasi dapat terpantau secara berkala. Pengukuran kinerja merupakan faktor penting dalam memastikan keberhasilan dan strategi perusahaan. Oleh karena itu, evaluasi kinerja perusahaan adalah suatu proses atau sistem evaluasi yang dilaksanakan oleh perusahaan (organisasi) berdasarkan standar tertentu.³²

Penilaian kinerja adalah pekerjaan yang sangat penting bagi seorang manajer, dimana penilaian kinerja ini memiliki banyak tantangan saat mengerjakannya. Sangatlah sulit untuk menilai prestasi kerja seorang bawahan secara akurat, dan sangat sulit menginformasikan penilaian tersebut kepada para bawahan tanpa menimbulkan kekecewaan kepada para bawahan, utamanya kepada karyawan yang mendapat penilaian buruk dari atasan.

Penilaian kinerja sangat dibutuhkan sebagai informasi kepada perusahaan, baik perusahaan skala besar maupun kecil. Penilaian kinerja menjadi informasi bagi perusahaan untuk mengadakan perbaikan di bagian SDM, sehingga dengan perbaikan ini dapat meningkatkan kinerja para karyawan dan berujung pada produktivitas

³² Yudi Syahrullah and Yunia Ayu Lestari, 'Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Metode Baldrige Excellence Framework', *Heuristic*, 18.1 (2021), 1–12 <<https://doi.org/10.30996/heuristic.v18i1.5327>>.

perusahaan. Selain pendidikan dan pelatihan, untuk meningkatkan kinerja karyawan dibutuhkan penegakan disiplin kerja.

Penilaian kinerja merupakan sebuah proses dalam perusahaan untuk mengevaluasi dan menilai kinerja para karyawan. Kegiatan ini menjadi informasi bagi perusahaan khususnya departemen SDM dalam memperbaiki perencanaan SDM dan memberikan respon kepada karyawan atas kinerja mereka.³³

Prestasi yang dicapai seseorang disebut *actual performance* atau *job performance* yang bisa kita sebut dengan kinerja. Seorang karyawan yang melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan serta berhasil secara kualitas maupun kuantitas disebut juga dengan kinerja. Prestasi kerja seseorang berdasarkan kuantitas dan kualitas yang telah disepakati bersama merupakan pengertian kinerja secara umum.

Seorang karyawan yang telah melaksanakan pekerjaannya dalam suatu organisasi dapat diketahui dan dinilai melalui instrument penilaian kinerja. Cara membandingkan penampilan kerja individu dengan standar baku penampilan merupakan salah satu hakikat evaluasi penilaian kinerja.

Hall mengatakan bahwa proses yang berkelanjutan untuk menilai kualitas kerja personel dan usaha untuk memperbaiki kerja personel dalam organisasi merupakan hakikat dari penilaian dari kinerja.

³³ Nurdi Batjo and Mahadin Shaleh, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan pertama (Makassar: Aksara Timur, 2018), 62,63.

Dalam menerapkan Manajemen Kinerja, ada beberapa manfaat yang dapat diperoleh, yaitu:

- a. Untuk pencapaian tujuan perusahaan, karyawan diberi kesempatan untuk mengaktualisasikan diri, baik secara individu maupun secara kelompok guna meningkatkan kinerja.
- b. Produktivitas akan mengalami peningkatan jika kinerja sumber daya manusia juga mengalami peningkatan.
- c. Menyusun program pengembangan dan pelatihan karyawan yang tepat guna untuk mendukung perusahaan sehingga tercipta tenaga kerja yang terampil.
- d. Memberi umpan balik dari prestasi yang diperoleh karyawan untuk meningkatkan prestasi dan potensi yang dimiliki sehingga merangsang minat dan pengembangan.
- e. Mempererat hubungan atasan dan bawahan dalam proses penilaian prestasi kerja dengan membuka jalur komunikasi dan dialog yang terbuka.³⁴

Penilaian kinerja merupakan metode mengevaluasi dan menghargai kinerja yang paling umum digunakan. Penilaian kinerja dilakukan untuk memberi tahu karyawan apa yang diharapkan pengawas untuk membangun pemahaman yang lebih baik satu sama lain. Penilaian kinerja menitik beratkan pada penilaian sebagai suatu pengukuran sejauh mana kerja dari orang atau sekelompok orang dapat bermanfaat untuk mencapai tujuan yang ada. Penilaian kinerja disebut juga sebagai

³⁴ Novia Ruth Silaen, *Kinerja Karyawan*, Cetakan Pertama (Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung, 2021), 2, 7, 10.

evaluasi karyawan, tinjauan kinerja, dan penilaian hasil. Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi kinerja, penyusunan rencana pengembangan, dan pengkomunikasian hasil proses tersebut kepada karyawanitu sendiri. Hal ini sejalan dengan pendapat Syamsuriansyah at all (2020), yang menyatakan bahwa penilaian kinerja merupakan hasil dari suatu penilaian yang sistematis dan didasarkan pada kelompok indikator kinerja kegiatan yang berupa indikator-indikator input, output, hasil, manfaat dan dampak.³⁵

2. Metode Malcolm Baldrige

Malcolm Baldrige adalah menteri perdagangan Amerika Serikat (1981-1987) yang berkontribusi besar pada peningkatan mutu dalam berbagai aspek jangka panjang di Amerika Serikat. Namun diabadikan dalam bentuk penghargaan (*award*) mutu dalam manufaktur, jasa, usaha kecil, pendidikan dan kesehatan sejak 1987. *Baldrige Award* diciptakan sebagai motivator dan keinginan setiap organisasi untuk bersaing secara sehat dalam hal peningkatan mutu.

MBNQA digunakan sebagai suatu metode untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja manajemen. MBNQA dapat membantu organisasi dalam menghadapi lingkungan dinamis, membangun sistem kerja yang tinggi, menuangkan visi dan misi dalam strategi, membangun kesuksesan jangka pendek serta menstabilitas organisasi untuk jangka panjang. Kriteria Baldrige mempunyai kelebihan dibanding dengan

³⁵ Syamsuriansyah, *Kinerja Karyawan*, Cetakan Pertama (Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung, 2021), 17.

sistem pengukuran lainnya, yaitu kemampuannya untuk memberikan penilaian secara menyeluruh dan terpadu yang dapat membantu pemimpin untuk berfikir visioner.³⁶

Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence atau Kriteria Baldrige merupakan penutupan bagi suatu perusahaan untuk mencapai kinerja bermutu tinggi yang terdiri dari 7 kriteria yaitu (1) Kepemimpinan, (2) Perencanaan Startegi, (3) Fokus Kepada Pelanggan, (4) Pengukuran, Analisis dan Manajemen Pengetahuan, (5) Fokus Kepada Tenaga Kerja, (6) Manajemen Proses, dan (7) Hasil.

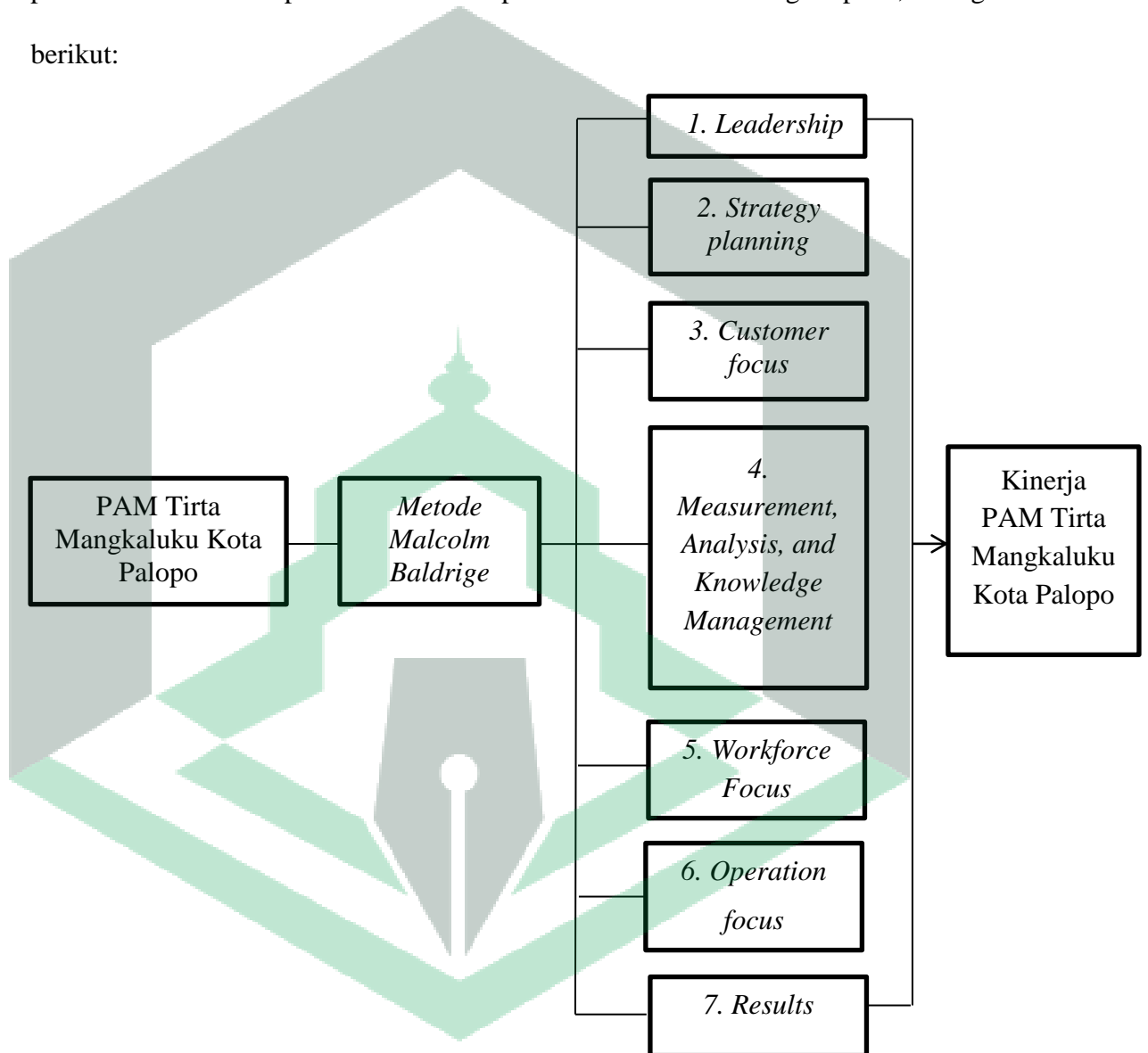
Baldrige Assessment berfungsi sebagai *tool* yang mengukur dan mengevaluasi kinerja manajemen. Institusi yang dapat menerapkan *Baldrige assessment* ini antara lain perusahaan dengan kategori usaha manufaktur, jasa, dan bisnis kecil, serta institusi kesehatan dan pendidikan. Dengan adanya *Baldrige assessment* dapat membantu organisasi menghadapi lingkungan dinamis, membangun sistem kerja yang tinggi, manerjamahkan visi dan misi ke dalam strategi, membangun kesuksesan jangka pendek serta stabilitas organisasi untuk jangka panjang (Gaspersz, 2002).³⁷

³⁶ Nirva Diana, 'Evaluasi Manajemen Mutu Internal Di Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Dengan Metode Malcolm Baldrige Criteria for Education', *Tadris: Jurnal Keguruan Dan Ilmu Tarbiyah*, 2.2 (2017), 1–10 <<https://doi.org/10.24042/tadris.v2i2.2178>>.

³⁷ Hafidz Ibnu Hajar, "Malcolm baldrige", http://www.academia.edu/4893314/Malcolm_baldrige, 2 Februari 2022.

C. Kerangka Pikir

Kerangka pikir adalah suatu model konseptual tentang teori yang berhubungan dengan faktor identifikasi masalah. Kerangka pikir lebih mempermudah pembaca memahami persoalan yang akan diteliti serta pemecahan masalah penelitian. Maka penulis membuat kerangka pikir, sebagai berikut:



Gambar 2.1 Skema Kerangka Pikir

Kriteria Kinerja Malcolm Baldrige:

1. Kepemimpinan (*Leadership*)

Merupakan poin yang menunjukkan tentang bagaimana pimpinan bisa memandu dan menopang organisasi, mengatur visi misi dan nilai-nilai organisasi, fokusnya yaitu bagaimana pemimpin berkomunikasi dengan staf, dan menciptakan suatu lingkungan perilaku etis dan performance yang tinggi.

2. Perencanaan strategis (*Planning Strategy*)

Yaitu kategori yang menguji bagaimana cara mengembangkan sasaran hasil dan rencana tindakan startegis. Dan di uji juga yaitu bagaimana cara dalam memilih sasaran hasil dan rencana tindakan yang startegis untuk disebarakan dan diubah jika keadannya berubah, dan juga bagaimana mengukur kemajuannya.

3. Fokus Kepada pelanggan (*Customer focus*)

Yaitu kategori yang menguji bagaimana suatu organisasi dalam menentukan kebutuhan, harapan dan keinginan nasabah. Dan juga bagaimana organisasi tersebut membangun hubungan yang baik dengan nasabah/pelanggan, menentukan faktor apa saja yang mendorong kearah tujuannya, kepuasan dan kesetiaan pelanggan.

4. Pengukuran, Analisis dan Manajemem Pengetahuan (*Measurement, Analysis, and Knowledge Management*)

Yaitu kategori yang menguji bagaimana organisasi dalam memilih mendapatkan, menganalisis, mengatur dan mengembangkan data, informasi dan asset-aset yang dimilikinya.

5. Fokus Pada Tenaga Kerja (*Workforce focus*)

Yaitu kategori yang mengukur kemampuan suatu organisasi dalam menilai kapasitas dan kapabilitas tenaga kerja serta bagaimana membangun lingkungan kerja yang kondusif untuk kinerja yang baik. Kategori ini juga melihat bagaimana organisasi dalam menggerakkan, mengelola dan mengembangkan potensi tenaga kerja yang sesuai dengan misi organisasi, startegi dan rencana tindakan perusahaan.

6. Fokus Operasional (*Operation focus*)

Yaitu kategori yang menguji bagaimana organisasi dalam mendesain, mengelola, meningkatkan kerja sistem dan proses kerja untuk kepuasan nasabah, dan juga menguji kesiapan organisasi untuk keadaan darurat.

7. Hasil (*Result*)

Yaitu kategori yang menguji kinerja dan peningkatan dari suatu organisasi dalam lingkup hasil dari layanan yang diberikan, kepuasan nasabah, kinerja dari finansial dan pasar, hasil-hasil dari sistem kerja, kinerja operasional dan tanggungjawab kepemimpinan.³⁸

³⁸ Muhammad Ardi Nupi Hasyim, 'Pengukuran Kinerja Perusahaan Hotel Berdasarkan Kriteria Malcolm Baldrige', *Jurnal Ecodemica*, 2.1 (2018), 1-8 <<http://scholar.archive.org>>.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah Penelitian Kuantitatif deskriptif. Penelitian Kuantitatif adalah penelitian yang digunakan untuk penelitian yang menggunakan populasi dan sampel tertentu. Menurut Sugiyono, penelitian kuantitatif berdasarkan sifat realitasnya yaitu hanya dapat menentukan beberapa variable saja dari objek yang di teliti dan kemudian dapat membuat instrument untuk mengukurnya. Penelitian kuantitatif menekankan analisis datanya pada data-data angka (numerical) yang diolah dengan metode statistik.³⁹

B. Waktu dan Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini mengambil lokasi di PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo Jl.Pong Simpın No. 14, Murante, Mungkajang, Kota Palopo, Sulawesi Selatan 91921. Waktu penelitian mulai dilakukan pada tanggal 24 juni 2022 sampai 24 September 2022.

C. Definisi Operasional Variabel

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator
Kinerja Karyawan berdasarkan Metode Malcolm	Kinerja mengenai tingkat keberhasilan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi	1. Kepemimpinan 2. Perencanaan Startegi 3. Fokus kepada Pelanggan

³⁹ Azwar, "Reabilitas dan Validitas", (Yogyakarta:Pustaka Pelajar, 2010), 5.

Baldrige	visi, organisasi yang di ukur dengan menggunakan Metode Malcolm Baldrige	4.Pengukuran, Analisis dan Manajemen Pengetahuan 5. Fokus kepada Tenaga Kerja 6. Fokus Operasional 7. Hasil ⁴⁰
----------	---	--

D. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan sumber data yang diperlukan dalam suatu penelitian (Saryono, 2013). Jumlah Populasi yang ada pada PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo lebih dari 300 karyawan.

Sampel adalah bagian dari populasi yang akan diteliti (Hidayat, 2013).⁴¹ Sampel yang dipilih dalam penelitian ini adalah sebagian dari karyawan PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo sebanyak 14 karyawan. Dalam penelitian ini menggunakan teknik *Purposive sampling*. *Purposive sampling* merupakan sebuah metode sampling non random sampling dimana periset memastikan pengutipan ilustrasi melalui metode menentukan identitas spesial yang cocok dengan tujuan riset.⁴²

1. Karakteristik Responden

⁴⁰ Muhammad Ardi Nupi Hasyim, 'Pengukuran Kinerja Perusahaan Hotel Berdasarkan Kriteria Malcolm Baldrige', *Jurnal Ecodemica*, 2.1 (2018), 1-8 <<http://scholar.archive.org>>.

⁴¹ Nirmala, 'Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Study)', 59 (2016), 1-14 <[file:///C:/Users/User/Downloads/Jrnal 201620075.pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/Jrnal%201620075.pdf)>.

⁴² Lenaini Ika, 'Teknik Pengambilan Sampel Purposive Dan Snowball Sampling', *Jurnal Kajian, Penelitian & Pengambilan Pendidikan Sejarah*, 6.1 (2021), 33-39 <<http://journal.ummat.ac.id/index.php/historis/article/download/4075/pdf>>.

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo. Responden dalam penelitian ini berjumlah 14 Responden.

a) Jenis Kelamin

Tabel 3.2 Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis Kelamin	N	%
Laki-laki	4	29%
Perempuan	10	71%
Total	14	100%

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa jumlah responden laki-laki sebanyak 4 orang dan jumlah responden perempuan sebanyak 10 orang.

b) Usia

Tabel 3.3 Karakteristik Responden berdasarkan usia responden

Umur Responden	N	%
26-29	7	50%
30-35	6	43%
36-60	1	7%
Total	14	100%

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa jumlah responden dengan umur 26-29 sebanyak 7 orang, umur 30-35 sebanyak 6 orang, umur 36-60 sebanyak 1 orang.

E. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah angket/kuesioner dan studi pustaka. Dalam penelitian ini, metode kuesioner digunakan untuk mengetahui jawaban responden tentang rekonstruksi kinerja karyawan pada PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo. Instrument pernyataan dalam kuesioner penelitian bersifat terbuka karena peneliti yang akan membuat pernyataan. Studi pustaka adalah metode pengumpulan data dari buku, jurnal, skripsi, tesis dan sebagainya.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang sifatnya terbuka. Instrument digunakan dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menghasilkan data yang akurat yaitu dengan menggunakan skala Likert. Yang terdiri dari 5 (Lima) respon alternative jawaban yaitu:⁴³ Angket ini di jawab oleh skripsi Hoka Rahayu dimana jumlah angket sebanyak 129 pernyataan sedangkan peneliti menggunakan angket sebanyak 71 pernyataan.

Tabel 3.4 Skala Likert

Skor	Pernyataan
1	Pernyataan ada namun jarang dilakukan. (Tidak diterapkan)
2	Pernyataan sudah dilakukan namun masih ada halangan dan belum terencana. (Jarang)

⁴³ Hoka Rahayu, *Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Malcolm Baldrige Criteria For Performance Excellence (Studi Kasus Di PT.Malang Intermedia Pers)*, 2012 <<http://repository.ub.ac.id/id/eprint/141378/1/051202146.pdf>>.

3	Pernyataan sudah dilakukan dengan rencana organisasi namun masih ada kesenjangan. (Cukup)
4	Proses dilakukan sesuai dengan rencana organisasi dan terpadu, namun masih belum ada evaluasi secara berkala. (Sering)
5	Pernyataan sudah dilakukan dengan baik, terpadu, dan dievaluasi secara berkala. Bisa digunakan sebagai model perusahaan lain. (sempurna/sangat sering)

G. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

1. Uji Validitas

Uji Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang mampu diukur. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrument yang akan digunakan dalam pengumpulan data hasil pernyataan/pertanyaan yang ada dalam kuesioner. Standar validitas yang digunakan yaitu $>$ sehingga jika pernyataan memiliki nilai R-hitung $>$ R-tabel maka butir pernyataan dianggap valid. Uji validitas dilakukan kepada responden.

2. Uji reabilitas

Uji reabilitas ialah alat untuk mengukur suatu kuesioner dikatakan *realible* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reabilitas dengan uji statistic *Cronbach Alpha* (α). Sautu variable dikatakan realible jika memberikan nilai $\alpha > 0,6$. Instrumen kali untuk mengukur objek yang sama,

akan menghasilkan data yang sama. Alat ukur panjang dari kerat adalah contoh instrumen yang tidak reliable/konsisten.⁴⁴

H. Teknik Analisis Data

Pengukuran kinerja PAM TM dengan menggunakan Kusiner yang dilakukan untuk mencari rangking sesuai dengan Criteria Malcolm Baldrige. Pada Uji Validitas dan Uji Reabilitas Instrumen menggunakan aplikasi SPSS (*Statistical Program for Sosial Science*). Adapun aplikasi yang digunakan penulis untuk lebih efisien dan akurat dalam menghitung jumlah jawaban responden dengan menggunakan aplikasi Microsoft Excel. Penulis mencari bobot persentase dari setiap pernyataan dengan cara mengalikan jumlah jawaban responden dengan skor yang telah ditentukan kemudian semua hasil kalinya dijumlahkan, persen skor didapat dari jumlah skor di bagi dengan hasil kali jumlah responden dan bobot jawaban terbesar (skala likert) yang telah ditentukan kemudian mencari nilai rata-rata dari keseluruhan pernyataan dalam suatu variable kategori tersebut, dengan cara menjumlahkan seluruh persen skor/jumlah pernyataan setiap kriteria, selanjutnya di konversikan kedalam skor Malcolm Baldrige pada variable kategori tersebut, selanjutnya Skor yang di peroleh di dapatkan dari nilai persen rata-rata dikalikan skor bobot masing-masing kriteria MCBfPE. Tahap berikutnya data hasil pemetaan ditransformasikan ke dalam bentuk skor menggunakan tabel hasil pemetaan ditransformasikan ke dalam bentuk skor menggunakan table bantu penilaian setiap item kriteria kinerja MBCfPE. Skor bobot masing-masing kriteria MCBfPE, hasilnya dijumlahkan sehingga diperoleh skor total

⁴⁴ Aprianti Wahyu Ningsih, *Analisis Kinerja Bank Muamalat Palopo Menggunakan Malcolm Baldrige*, 2021 http://repository.iainpalopo.ac.id/id/eprint/3916/1/Skripsi_Aprianti_bundel.pdf.

kinerja perusahaan. Skor total perusahaan berdasarkan kerangka kelas kinerja dunia MBCfPE 2012. Untuk lebih memahami kalimat diatas perhatikan rumus dibawah ini.⁴⁵ Untuk lebih memahami kalimat diatas perhatikan rumus dibawah ini:

$$\frac{[(\sum ni.wi)]}{N.W} \times \text{Skor Maksimal Kategori}$$

Keterangan:

- ni = skor likert
- wi = jumlah respons untuk masing-masing skor likert
- N = jumlah responden
- W = nilai skor terbesar (5)
- X = jumlah pernyataan

Metode *Malcolm Baldrige* merupakan sebuah instrumen sistem pengujian manajemen yang difungsikan dalam menganalisa hasil kinerja perusahaan atau sebuah organisasi dengan 7 (Tujuh) kategori cara penilaian. Metode ini dipublikasikan pada tahun 1987 oleh pemerintah Amerika Serikat untuk meningkatkan persaingan industry yang dimiliki pemerintah Amerika Serikat dengan legalnya *US Public Law 100-107*, dengan hal tersebut diterapkan dalam medeteksi

⁴⁵ Syarifuddin Tippe, 'KINERJA PERUSAHAAN PT MALCOM BALDRIGE DALAM', *Jurnal Sositologi*, 28, 2013, 1-31.

perusahaan yang menjadi pemimpin sebagai penyedia nilai dan kapasitas yang baik terhadap pelanggannya dalam kompetisi internasional.

Dalam *Malcolm Baldrige* disusun dengan gabungan tata nilai beserta konsep utama (*Core Value and Concept*) yang sinkron erat satu dengan yang lainnya. Tata nilai dan konsep utama tersebut merupakan dasar untuk menggabungkan persyaratan bisnis inti ke dalam suatu konsep kerja berorientasi hasil (*result-oriented framework*). Lalu dijadikan pusat untuk bertindak atau menerima tombal balik. Berikut ini ketujuh rancangan kriteria *Malcolm Baldrige*:⁴⁶

1. Kepemimpinan (120 Point)
2. Perencanaan Strategis (85 Point)
3. Fokus Kepada Pelanggan (85 Point)
4. Pengukuran, Analisis, dan Manajemen Pengetahuan (90 Point)
5. Fokus Sumber Daya Manusia (85 Point)
6. Fokus Manajemen Operasional/Manajemen Proses (85 Point)
7. Hasil (450 Point).⁴⁷

⁴⁶ Mohammad Aji Prasetyo and Hana Catur Wahyuni, 'Performance Improvement Strategy With Malcolm Baldrige Method Integration and SWOT Analysis (Case Study at UD. Syaiful Plastik)', *Procedia of Engineering and Life Science*, 2.1 (2021) <<https://doi.org/10.21070/pels.v2i0.1162>>.

⁴⁷ Wilson Kosasih, Lithrone Laricha, and . Hendrawan, 'Analisis Sistem Manajemen Mutu Dengan Malcolm Baldrige National Quality Award Di Perusahaan Global Berstandarisasi Iso 9001:2008 (Studi Kasus : Pt. Zebra Asaba Industries)', *Jurnal Ilmiah Teknik Industri*, 4.2 (2017), 1–7 <<https://doi.org/10.24912/jitiuntar.v4i2.492>>.

Tabel 3.5 Kriteria organisasi berdasarkan Baldrige Assessment.⁴⁸

Skor yang Diperoleh	Kriteria
876-1000	<i>World Leader</i>
776-875	<i>Benchmark Leader</i>
676-775	<i>Industry Leader</i>
576-675	<i>Emerging Industry Leader</i>
476-575	<i>Good Performance</i>
376-475	<i>Early Improvment</i>
276-375	<i>Early Result</i>
0-275	<i>Early Developmant</i>

Excellent
Average
Poor

⁴⁸ Heryenzus Suali, 'Analisis Pendekatan Malcolm Baldrige Terhadap Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Kota Batam', *Seminar Nasional Ilmu Sosial Dan Teknologi*, 1, 2018, 1-6 <<https://mail.pbtv.co.id/index.php/prosiding/articel/view/748/484.%0A%0A>>.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Palopo

PAM Tirta Mangkaluku pada mulanya dibentuk dari bangsa Belanda dengan menetap dan tinggal di tanah Luwu ditahun 1941 di beri nama “*Water Leideng Af deling*” , dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan air bersih kelompok Belanda di tanah Luwu. Sesuai Kebijakan Daerah Kabupaten Luwu Nomor: 12 tahun 1985 dengan surat Keputusan Menteri Pekerjaan Umum Nomor: 66-KPTS-1991 ditanggal 2 Desember 1991 mengenai Penyerahan Pengelolaan Prasarana dan Sarana Penyediaan Air Bersih di Kabupaten Luwu pada Gubernur Sulawesi Selatan, pada tanggal 9 Desember 1991 Badan Pengelolaan Air Minum (BPAM) kabupaten Luwu beralih status sebagai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Luwu, pada berita acara penyerahan Pengelolaan oleh Ditjen Cipta Karya yang diwakilkan dari Direktur Air Bersih pada Gubernur Sulawesi Selatan dengan diwakili dari wakil Gubernur. Ditahun 1977-1980 dilakukan Rehabilitasi dalam instalasi itu dengan Proyek Peningkatan Prasarana Air Bersih (PPSAB) Sulawesi Selatan (sekarang menjadi P3P). Berdasarkan surat Keputusan Menteri Pekerjaan Umum Nomor : 128/KPTS/CK/XII/1980 ditanggal 12 Desember 1980, Unit Pelayanan Air Minum berubah status sebagai Badan Pengelolaan Air

Minum (BPAM) Kabupaten Luwu dengan dimana secara efektif beroperasi ditahun 1981. Dengan adanya amanat Undang-Undang Nomor 11 tahun 2002 mengenai Landasan Pemerintahan Mamasa dengan Kota Palopo pada Wilayah Sulawesi Selatan, PDAM Kabupaten Luwu beralih status sebagai PDAM Kota Palopo. Peralihan ini ditentukan dengan Peraturan Daerah Kota Palopo Nomor 08 Tahun 2005 mengenai Yayasan Penyelenggaraan Penyediaan Air Minum Kota Palopo.⁴⁹

Di HUT ke-13, PDAM Kota Palopo sesuai dengan perda yang baru menjadi PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo. Nama Tirta Mangkaluku diambil dari nama sungai sumber air baku yang pertama kali digunakan PAM TM. Nama ini tentulah masih terasa asing di telinga kita namun dibalik nama ini terdapat nilai historis yang begitu berarti, jelas Direktur PAM TM Kota Palopo H. Yasir pada upacara pengibaran Bendera Merah Putih dalam rangka HUT ke-13 PAM TM, 9 Januari 2017. Selain perubahan nama, di tahun ini PAM TM akan mengalami peningkatan status dari tipe B ke tipe C.⁵⁰

2. Visi dan Misi

a. Visi PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo

⁴⁹ Samsinar, *Analisis Dampak Tarif Air Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Palopo*, 2021 <<http://repository.iainpalopo.ac.id/id/eprint/3819/1/SAMSINAR.PDF>>.

⁵⁰ Tirta Darma, "HUT KE-13, PDAM Kota Palopo Sandang Nama Baru", 10 Januari 2017. <https://www.perpamsi.or.id/berita/view/2017/01/325/hut-ke13-pdam-kota-palopo-sandang-nama-baru>, 13 Juli 2022.

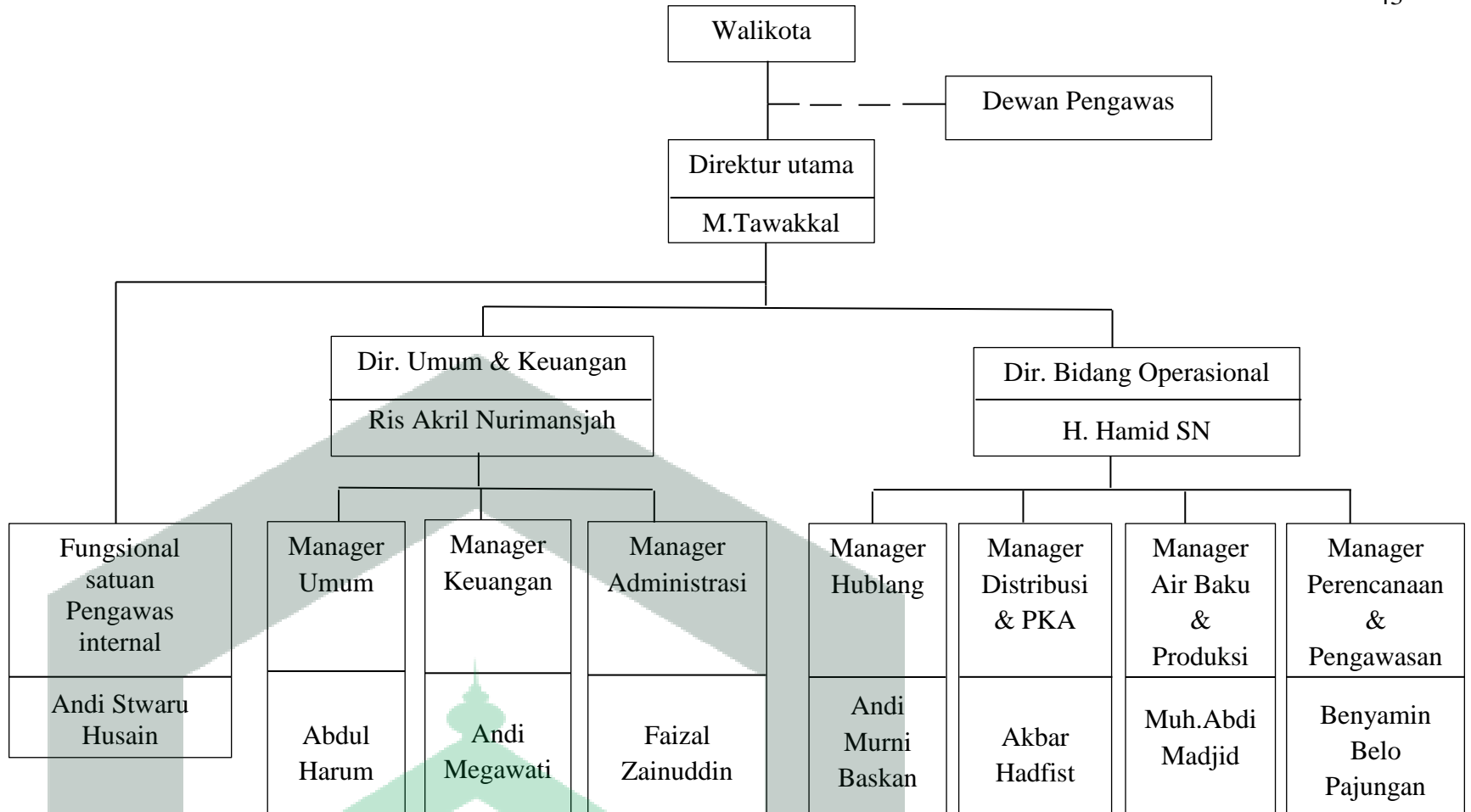
Menjadikan Perumda Air Minum Tirta Mangkaluku Kota Palopo sebagai Salah Satu BUMD Ternama di Indonesia

3. Misi PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo
 - a. Dinamisasi Kualitas Karyawan Menuju Profesional yang Beriman dan Bertaqwa, Handal, Serta Loyal
 - b. Mewujudkan Suasana Kerja Harmonis dan Sinergis
 - c. Optimalisasi Penyediaan Seluruh Sumber Daya Lainnya untuk Pengembangan Kinerja
 - d. Meningkatkan Pendapatan Perusahaan dan Kesejahteraan Karyawan
 - e. Menjalin Hubungan sehat dan Konstruktif Dengan Owner, Customer, Stakeholders dan Shareholders.⁵¹
4. Struktur Organisasi PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo

Struktur organisasi merupakan suatu model gambar/bagan yang mempermudah pembaca dalam melihat berbagai komponen perusahaan sumber daya manusia yang memiliki posisi, dan fungsinya masing-masing. Adapun struktur organisasi PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo adalah sebagai berikut:⁵²

⁵¹ Perumda Tirta Mangkaluku Kota Palopo, “Tidak berjudul”, Februari 24, 2022, <http://www.perumdampalopo.co.id/visi-misi>, 13 Juli 2022.

⁵² Perumda Tirta Mangkaluku Kota Palopo, “Tidak berjudul”, Februari 24, 2022, <http://www.perumdampalopo.co.id/struktur-organisasi>, 13 Juli 2022.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo

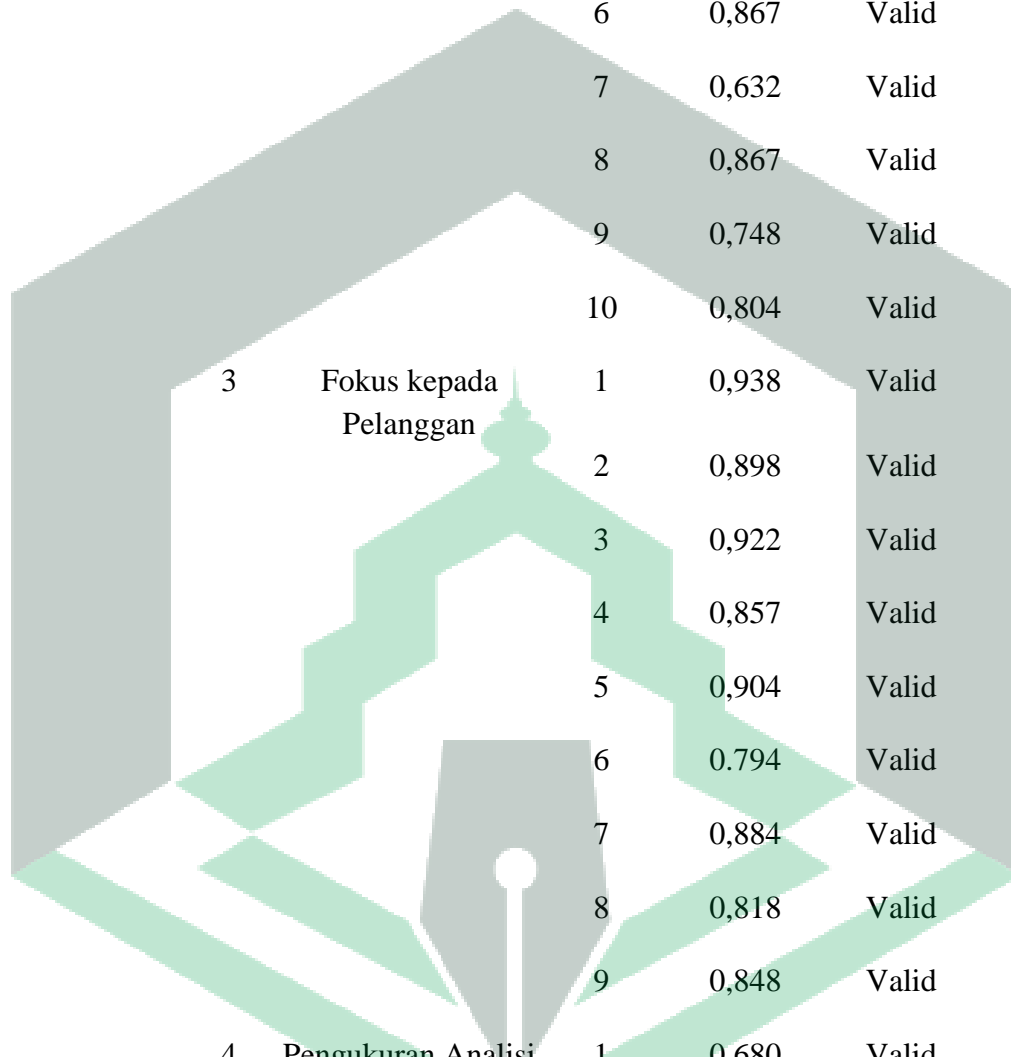
5. Uji Instrumen Data

a) Uji Validitas

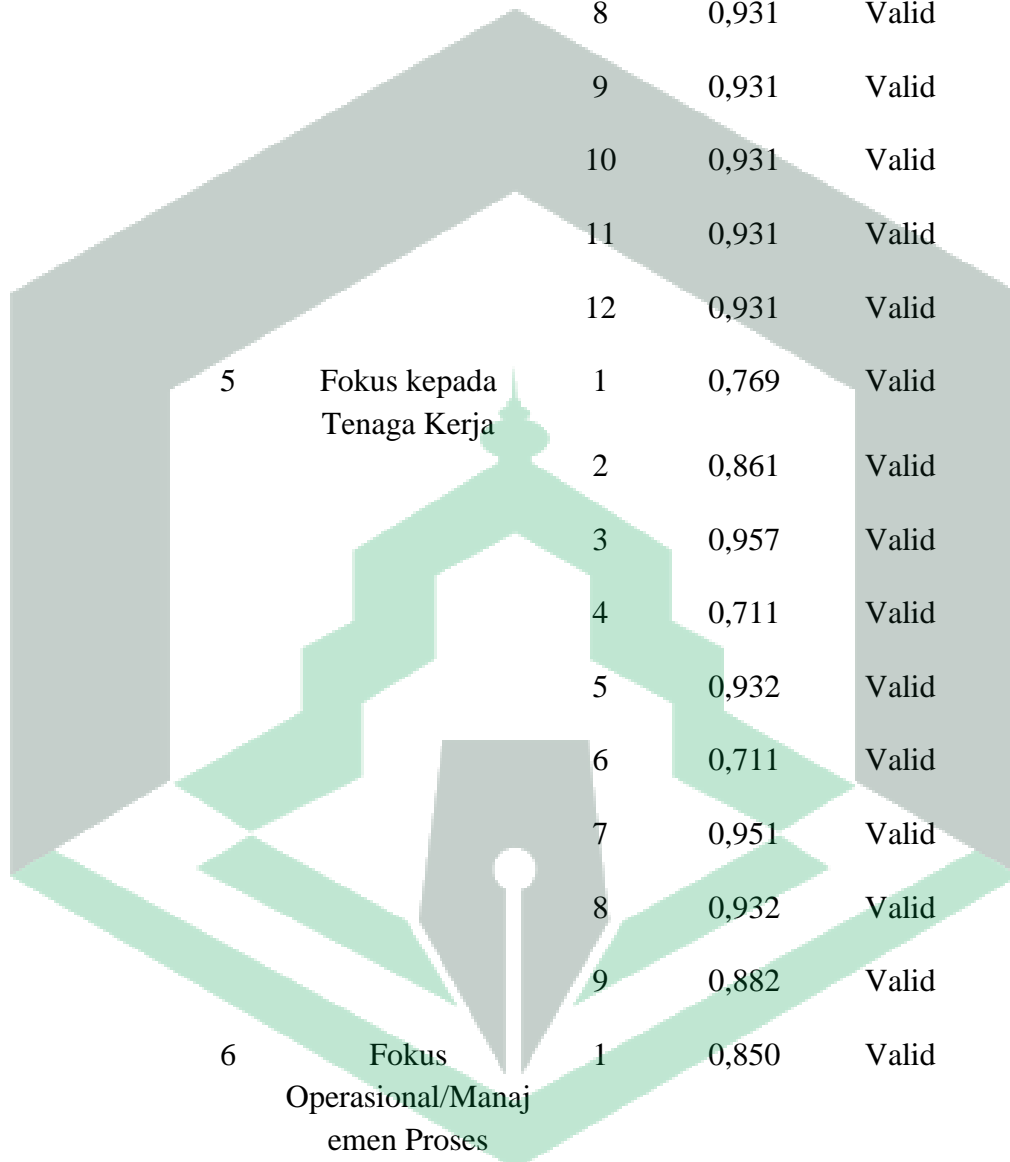
Uji validitas adalah analisis untuk mengukur valid atau tidaknya suatu butir-butir pernyataan yang dibuat, dengan menggunakan metode Persons's Product Moment Correlation. Berikut hasil pengujian validitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Item	Corrected Item-Total Correlation	Ket
1	Kepemimpinan	1	0,830	Valid
		2	0,869	Valid
		3	0,885	Valid
		4	0,793	Valid
		5	0,823	Valid
		6	0,833	Valid
		7	0,823	Valid
		8	0,794	Valid
		9	0,500	Valid
		10	0,778	Valid
		11	0,802	Valid
		12	0,780	Valid
2	Perencanaan Strategi	1	0.821	Valid



		2	0,918	Valid
		3	0,828	Valid
		4	0,782	Valid
		5	0,873	Valid
		6	0,867	Valid
		7	0,632	Valid
		8	0,867	Valid
		9	0,748	Valid
		10	0,804	Valid
3	Fokus kepada Pelanggan	1	0,938	Valid
		2	0,898	Valid
		3	0,922	Valid
		4	0,857	Valid
		5	0,904	Valid
		6	0,794	Valid
		7	0,884	Valid
		8	0,818	Valid
		9	0,848	Valid
4	Pengukuran, Analisis, dan Manajemen Pengetahuan	1	0,680	Valid
		2	0,680	Valid
		3	0,817	Valid



		4	0,883	Valid
		5	0,916	Valid
		6	0,883	Valid
		7	0,835	Valid
		8	0,931	Valid
		9	0,931	Valid
		10	0,931	Valid
		11	0,931	Valid
		12	0,931	Valid
5	Fokus kepada Tenaga Kerja	1	0,769	Valid
		2	0,861	Valid
		3	0,957	Valid
		4	0,711	Valid
		5	0,932	Valid
		6	0,711	Valid
		7	0,951	Valid
		8	0,932	Valid
		9	0,882	Valid
6	Fokus Operasional/Manajemen Proses	1	0,850	Valid
		2	0,720	Valid
		3	0,869	Valid

		4	0,903	Valid
		5	0,855	Valid
		6	0,955	Valid
		7	0,912	Valid
		8	0,964	Valid
		9	0,964	Valid
7	Hasil	1	0,894	Valid
		2	0,917	Valid
		3	0,894	Valid
		4	0,894	Valid
		5	0,917	Valid
		6	0,859	Valid
		7	0,830	Valid
		8	0,859	Valid
		9	0,783	Valid
		10	0,783	Valid

Sumber data: Diolah menggunakan spss 20

Berdasarkan tabel diatas, semua item dinyatakan valid karena nilai *Correlation* lebih besar di banding R tabel. Dalam penelitian ini semua item dalam instrument memenuhi persyaratan validitas atau shahih secara statistik serta dapat mengukur dengan cepat dan cermat.

b) Uji Reliabilitas

Reliabilitas instrument diperlukan untuk mendapatkan data sesuai dengan tujuan pengukuran. Untuk mencapai hal tersebut, dilakukan uji reliabilitas dengan menggunakan *Alpa Cronbach's* $\alpha > 0,6$. Berikut hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2 Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpa	Ket
1	Kepemimpinan	0,944	Reliabel
2	Perencanaan Strategi	0,941	Reliabel
3	Fokus kepada Pelanggan	0,960	Reliabel
4	Pengukuran, Analisis, dan Manajemen Pengetahuan	0,966	Reliabel
5	Fokus Kepada Tenaga Kerja	0,963	Reliabel
6	Fokus Operasional/Manajemen Proses	0,964	Reliabel
7	Hasil	0,962	Reliabel

Sumber Data: Diolah menggunakan spss 20

Berdasarkan tabel diatas, nilai *Alpa Cronbach's* pada setiap variable dinyatakan reliable.

6. Hasil Kuesioner

Berikut adalah hasil pencapaian skor dari tiap kategori berdasarkan hasil kuesioner.

1. Kepemimpinan

Tabel 4.3 Kategori Kepemimpinan

No.	Kriteria	Jumlah Jawaban Responden					Jumlah Skor	Persen Skor
		1	2	3	4	5		
1A	Perusahaan sudah menetapkan visi misi perusahaan dengan Organisasi	0	0	1	3	10	65	93%
1B	Perusahaan sudah menetapkan tujuan jangka pendek dan jangka panjang perusahaan dengan organisasi	0	0	1	4	9	64	91%
1C	Perusahaan sudah menetapkan target-target yang akan dicapai perusahaan	0	0	1	3	10	65	93%
1D	Perusahaan sudah menyebarluaskan visi, misi perusahaan kepada seluruh karyawan perusahaan	0	0	2	4	8	62	89%
1E	Perusahaan sudah menyebarluaskan tujuan jangka pendek dan jangka panjang perusahaan kepada seluruh karyawan perusahaan	0	0	2	5	7	61	87%
1F	Perusahaan sudah menyebarluaskan target-target yang akan dicapai perusahaan	0	0	2	3	9	63	90%
1G	Perusahaan menganalisa hasil target yang capai secara periodik	0	0	2	5	7	61	87%
1H	Perusahaan mengevaluasi hasil target yang dicapai secara periodic	0	0	1	3	10	65	93%
1I	Perusahaan membahas perihal evaluasi tersebut dengan karyawan perusahaan	0	0	2	3	9	63	90%
1J	Perusahaan menggunakan hasil evaluasi tersebut untuk melakukan perbaikan kinerja perusahaan	0	0	2	4	8	62	89%
1K	Perusahaan menggunakan hasil evaluasi tersebut untuk meningkatkan kepemimpinan anda	0	0	2	3	9	63	90%

1L	Perusahaan memberikan motivasi pada para karyawan	0	0	1	4	9	64	91%
Persen Rata-rata								90%
Total skor kategori Kepemimpinan (maksimal 120 Point)								108

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa skor kuesioner untuk kategori kepemimpinan yang memiliki 12 pernyataan adalah 108 atau 90% dari skor maksimal untuk kategori kepemimpinan adalah (120 Point). Jumlah skor di dapat dengan mengalikan jumlah jawaban responden dengan skala likert yang telah ditentukan kemudian seluruh hasil kalinya di jumlahkan. Pernyataan yang memiliki skor tertinggi dari 12 pernyataan yaitu 93% dalam penggunaan Visi misi perusahaan, target yang di capai oleh perusahaan dan perusahaan mengatur tujuan jangka panjang pada perusahaan. Pernyataan terendah 87% dalam memberi tahu karyawan mengenai informasi jangka panjang dan jangka pendek perusahaan terhadap organisasi, dan mengenai analisis target secara periodik masi perlu ditingkatkan.

2. Perencanaan Strategi

4.4 Kategori Perencanaan Strategi

No.	Kriteria	Jumlah Jawaban Responden					Jumlah Skor	Persen Skor
		1	2	3	4	5		
2A	Perusahaan merencanakan suatu strategi untuk mencapai Visi dan misi	0	0	1	8	5	60	86%
2B	Perusahaan merencanakan suatu strategi untuk mencapai tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang	0	0	1	5	8	63	90%

2C	Perusahaan memiliki indikator untuk mecapai sasaran yang dibuat	0	0	1	9	4	59	84%
2D	Perusahaan memahami kebutuhan dari <i>stakeholders</i> sebagai <i>Input</i> untuk menetapkan strategi	0	0	1	5	8	63	90%
2E	Dalam mengembangkan strategi tersebut perusahaan mempertimbangkan kemajuan persaingan di lingkungan bisnis	0	0	1	7	6	61	87%
2F	Dalam mengembangkan strategi tersebut perusahaan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan konsumen	0	0	1	6	7	62	89%
2G	Perusahaan menyebarluaskan rencana-rencana strategi ke seluruh karyawan	0	0	3	6	5	58	83%
2H	Perusahaan mengembangkan hasil strategi dari evaluasi kinerja sebelumnya	0	0	1	6	7	62	89%
2I	Dalam mengembangkan strategi tersebut perusahaan mempertimbangkan kemungkinan resiko yang timbul baik secara finansial, social, dan resiko lainnya.	0	0	1	8	5	60	86%
2J	Strategi yang dibuat tersebut memiliki rincian waktu atau batas waktu mencapai target yang ditetapkan	0	0	1	7	6	61	87%
Persen Rata-rata								87%
Total Skor kategori Perencanaan Strategi (maksimal 85 Point)								73

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa skor kuesioner untuk kategori perencanaan strategi yang memiliki 10 pernyataan adalah 73 dari skor maksimal untuk kategori perencanaan strategi adalah (85 Point). Jumlah skor didapat dengan mengalikan

jumlah jawaban responden dengan skala likert yang telah ditentukan kemudian seluruh hasil kalinya di jumlahkan. Pernyataan yang memiliki skor tertinggi dari 10 pernyataan yang ada yaitu 90% perusahaan merencanakan strategi dalam mencapai tujuan jangka panjang dan jangka pendek, dan juga perusahaan berusaha untuk memenuhi kebutuhan *stakeholders* dalam sebagai input untuk menetapkan strategi. Pernyataan terendah 83% perusahaan dalam penyebaran rencana-rencana strategi ke karyawan.

3. Fokus Kepada Pelanggan

4.5 Kategori Fokus Kepada Pelanggan

No.	Kriteria	Jumlah Jawaban Responden					Jumlah Skor	Persen Skor
		1	2	3	4	5		
3A	Perusahaan membangun hubungan dan loyalitas pelanggan	0	0	3	6	5	58	83%
3B	Perusahaan menekankan kepada karyawan hubungan baik dengan konsumen	0	0	3	8	3	56	80%
3C	Perusahaan menetapkan kontak pelanggan dan menerima masukan secara mudah	0	0	3	5	6	59	84%
3D	Perusahaan menggunakan data dan informasi terbaru untuk meningkatkan kualitas produk/jasa	0	0	3	4	7	60	86%
3E	Perusahaan mengadakan diskusi dengan karyawan untuk mengetahui kebutuhan konsumen saat ini	0	0	3	8	3	56	80%
3F	Perusahaan menerima saran dan keluhan konsumen secara tanggap	0	0	3	8	3	56	80%
3G	Perusahaan melakukan survey untuk mengetahui tingkat kepuasan	0	0	4	8	2	54	77%

	konsumen								
3H	Perusahaan mengevaluasi kinerja berdasarkan saran dan keluhan konsumen untuk perbaikan kedepannya	0	0	1	11	2		57	90%
3I	Perusahaan menggunakan informasi-informasi tersebut untuk meningkatkan kualitas produk dan pelayanan perusahaan	0	0	1	9	4		59	93%
Persen Rata-rata									84%
Total Skor kategori Fokus kepada Pelanggan(maksimal 85 Point)									71

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa skor kuesioner untuk ketegori fokus kepada pelanggan yang memiliki 9 pernyataan adalah 71 dari skor maksimal untuk kategori fokus kepada pelanggan adalah (85 Point). Jumlah skor didapat dengan mengalikan jumlah jawaban responden dengan skala likert yang telah ditentukan kemudian seluruh hasil kalinya di jumlahkan. Pernyataan yang memiliki skor tertinggi yaitu 93% Perusahaan menggunakan informasi-informasi tersebut untuk meningkatkan kualitas produk dan pelayanan perusahaan. Pernyataan terendah 77% Perusahaan melakukan survey untuk mengetahui tingkat kepuasan konsumen.

4. Pengukuran, Analisis, dan Manajemen Pengetahuan

Tabel 4.6 Kategori Pengukuran, Analisis,dan Manajemen Pengetahuan

No.	Kriteria	Jumlah Jawaban Responden					Jumlah Skor	Persen Skor
		1	2	3	4	5		
4A	Perusahaan memberikan informasi (mis:web,blog,dll) yang mudah diakses	0	0	1	8	7	61	87%

	oleh karyawan, mitra kerjs, pelanggan dan pihak lain yang berkepentingan								
4B	Perusahaan menyimpan data dan informasi perusahaan untuk ketersediaan sewaktu-waktu dibutuhkan	0	0	1	8	8	61	87%	
4C	Perusahaan menggunakan hardware, software untuk memudahkan pekerjaan	0	0	1	7	8	63	90%	
4D	Perusahaan menjamin keakuratan dan reliabilitas data dan informasi perusahaan	0	0	1	8	7	61	87%	
4E	Perusahaan mengelola pengetahuan organisasi yang berkaitan dengan pengumpulan dan sharing pengetahuan karyawan	0	0	1	9	6	60	86%	
4F	Perusahaan mengelola pengetahuan organisasi dari pelanggan, dan mitra kerja	0	0	1	8	7	61	87%	
4G	Perusahaan mengimplementasikan <i>knowledge management</i> dalam proses perencanaan strategi perusahaan	0	0	1	10	5	58	83%	
4H	Perusahaan memiliki indikator untuk mencapai sasaran pada proses bisnis	0	0	1	11	4	58	83%	
4I	Perusahaan memiliki indikator untuk mencapai sasaran pada kepemimpinan dan tanggung social	0	0	1	11	4	58	83%	
4J	Melakukan pengukuran kinerja perusahaan	0	0	1	11	4	58	83%	
4K	Melakukan analisis terhadap pengukuran kinerja yang telah dilakukan	0	0	1	11	4	58	83%	
4L	Perusahaan melakukan peningkatan kinerja berdasarkan analisis yang telah dilakukan	0	0	1	11	4	58	83%	

Persen Rata-rata	85%
Total skor kategori Pengukuran, Analisis, dan Manajemen Pengetahuan(maksimal 90 Point)	76

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa skor kuesuoner untuk kategori pengukuran, analisis, dan manajemen pengetahuan yang memiliki 12 pernyataan adalah 76 dari skor maksimal untuk kategori pengukuran, analisis, dan manajemen pengetahuan adalah (90 Point). Jumlah skor didapat dengan mengalikan jumlah jawaban responden dengan skala likert yang telah ditentukan kemudian seluruh hasil kalinya dijumlah. Pernyataan yang memiliki skor tertinggi dari 12 pernyataan yaitu 90% Perusahaan menggunakan hardware, software untuk memudahkan pekerjaan. Pernyataan terendah 83% semua pernyataan dalam kategori ini perlu di evaluasi.

5. Fokus Kepada Tenaga Kerja

Tabel 4.7 Kategori Fokus Kepada Tenaga Kerja

No.	Kriteria	Jumlah Jawaban Responden					Jumlah Skor	Persen Skor
		1	2	3	4	5		
5A	Perusahaan memotivasi karyawan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki karyawan	0	0	2	6	6	60	86%
5B	Perusahaan memberikan <i>training</i> untuk pengembangan potensi karyawan	0	1	1	7	5	56	80%

5C	Perusahaan memiliki indikator tertentu untuk menilai tingkat kepuasan karyawan	0	1	4	5	4	52	74%
5D	Perusahaan menjamin K3 bagi setiap karyawan perusahaan	0	0	5	4	5	56	80%
5E	Perusahaan memberikan <i>reward</i> aplikasi karyawan melakukan sesuatu hal yang menguntungkan perusahaan	1	0	5	4	4	51	73%
5F	Perusahaan memberikan <i>punishment</i> apabila karyawan melakukan sesuatu hal yang merugikan perusahaan	0	0	5	4	5	56	80%
5G	Perusahaan melakukan <i>sharing</i> pengetahuan dan <i>skill</i> karyawan dalam perusahaan	0	0	5	5	4	55	79%
5H	Perusahaan anda memberikan <i>reward</i> , kompensasi, atau insentif untuk mendukung kinerja yang baik dari karyawan	1	0	5	3	4	66	94%
5I	Perusahaan memiliki prosedur khusus dalam merekrut, memberhentikan, dan mengangkat karyawan	0	0	2	5	7	61	87%
Persen Rata-rata								81%
Total skor kategori Fokus kepada Tenaga Kerja (maksimal 85 Point)								69

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa skor kuesioner untuk kategori fokus kepada tenaga kerja yang memiliki 9 pernyataan adalah 69 atau 81% dari skor maksimal untuk kategori fokus kepada tenaga kerja adalah (85 Point). Jumlah skor di dapat dengan mengalikan jumlah jawaban responden dengan skala likert yang telah ditentukan kemudian seluruh hasil kalinya dijumlahkan. Pernyataan yang memiliki skor tertinggi dari 9 pernyataan yang ada yaitu 94% tentang perusahaan memberikan

reward, kompensasi atau insentif untuk kemajuan kinerja yang lebih baik. Pernyataan terendah 73% Perusahaan memberikan *reward* aplikasi karyawan melakukan sesuatu hal yang menguntungkan perusahaan.

6. Fokus Operasional/Manajemen proses

Tabel 4.8 Kategori Fokus Operasional/Manajemen proses

No.	Kriteria	Jumlah Jawaban Responden					Jumlah Skor	Persen Skor
		1	2	3	4	5		
6A	Perusahaan memiliki kompetensi inti (keunggulan produk atau pelayanan)	0	0	3	6	5	58	83%
6B	Kompetensi inti berkaitan dengan visi dan misi perusahaan	0	0	2	7	5	59	84%
6C	Melakukan inovasi pada sistem kerja perusahaan	0	0	1	9	4	59	84%
6D	Sistem kerja dipersiapkan dengan baik untuk mampu menghadapi keadaan-keadaan darurat	0	0	3	6	5	58	83%
6E	Perusahaan menerapkan 5S dalam menata tempat kerjanya	0	0	4	6	4	56	80%
6F	Perusahaan menerapkan proses kerja berdasarkan perancangan strategi yang dibuat	0	0	2	6	6	60	86%
6G	Adanya <i>improvement</i> untuk meningkatkan proses kerja perusahaan	0	0	2	5	7	61	87%
6H	Semua proses kerja dievaluasi secara <i>periodic</i>	0	0	1	7	6	61	87%
6I	Melakukan inovasi produk atau pelayanan untuk kesuksesan dan perkembangan organisasi	0	0	1	7	6	61	87%

85%

Persen Rat-rata

71

Total skor kategori Operasional/Manajemen Proses (maksimal 85 Point)

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa skor kuesioner untuk kategori operasional/manajemen proses yang memiliki 9 pernyataan adalah 71 atau 85% dari skor maksimal untuk kategori operasional /manajemen proses adalah (85 Point). Jumlah skor didapat dengan mengalikan jumlah jawaban responden dengan skala likert yang telah ditentukan kemudian seluruh hasil kalinya di jumlahkan. Pernyataan yang memiliki skor tertinggi dari 9 pernyataan yaitu 87%. Adanya improvement untuk meningkatkan proses kerja perusahaan, Semua proses kerja dievaluasi secara periodik dan Melakukan inovasi produk atau pelayanan untuk kesuksesan dan perkembangan organisasi. Pernyataan terendah 80% Perusahaan menerapkan 5S dalam menata tempat kerjanya.

7. Hasil

Tabel 4.9 Kategori Hasil

No.	Kriteria	Jumlah Jawaban Responden					Jumlah Skor	Persen Skor
		1	2	3	4	5		
7A	Adanya peningkatan pada penggunaan layanan atau produk dibandingkan tahun lalu	0	0	1	7	6	61	87%
7B	Indikator yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan memenuhi target selama 1 tahun terakhir	0	0	1	7	6	61	87%

7C	Adanya peningkatan secara finansial dibandingkan tahun lalu	0	0	1	7	6	61	87%
7D	Indikator yang berhubungan dengan pengembangan SDM memenuhi target 1 tahun terakhir	0	0	1	7	6	61	87%
7E	Indikator mengenai kepuasan dan ketidakpuasan karyawan memenuhi target 1 tahun terakhir	0	0	1	8	5	60	86%
7F	Indikator yang berhubungan dengan strategi perusahaan mencapai target selama 1 tahun terakhir	0	0	1	9	4	59	84%
7G	Indikator yang berhubungan dengan kapabilitas pekerja mencapai target selama 1 tahun terakhir	0	0	2	8	5	60	86%
7H	Indikator yang berhubungan dengan penciptaan lingkungan kerja yang dapat meningkatkan motivasi karyawan memenuhi target selama 1 tahun terakhir	0	0	1	9	3	59	84%
7I	Indikator yang berhubungan dengan pencapaian startegi perusahaan mencapai target selama 1 tahu terakhir	0	0	1	9	4	59	84%
7J	Indikator yang berhubungan dengan peningkatan kinerja kepemimpinan memenuhi target selama 1 tahun terakhir	0	0	1	9	4	59	84%
Persen Rata-rata								86%
Total skor kategori Hasil (maksimal 450 Poin)								385

Tabel 4.9 menunjukkan bahwa skor kuesioner untuk kategori hasil yang memiliki 10 pernyataan adalah 385 atau 86% dari skor maksimal untuk kategori hasil adalah (450 Point). Jumlah skor didapat dengan mengalikan jumlah jawaban

responden dengan skala likert yang telah ditentukan kemudian seluruh hasil kalinya di jumlahkan.

Tabel 4.10 Skor seluruh kategori berdasarkan hasil kuesioner

PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo

No	Kategori	Skor Maksimal	Skor PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo	Persen Capaian
1	Kepemimpinan	120	108	90%
2	Rencana Strategi	85	73	87%
3	Fokus kepada Pelanggan	85	71	84%
4	Pengukuran, Analisis, dan Manajemen Pengetahuan	90	76	85%
5	Fokus kepada Tenaga Kerja	85	69	81%
6	Fokus Operasional/Manajemen Proses	85	71	85%
7	Hasil	450	385	86%
	Total	1000	853	85%

Tabel 4.10 menunjukkan total skor yang diperoleh PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo untuk seluruh kategori MBNQA berdasarkan hasil kuesioner adalah sebesar 853 atau 85% dari skor maksimal 1000.

Hal ini berarti untuk penilaian kinerja PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo berdasarkan MBNQA, PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo meraih predikat

Excellence dan termasuk dalam kategori *Benchmark Leader* (Pemimpin perseroan) (skala point 776-875). *Benchmark Leader* berarti PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo berada dalam posisi sangat baik.

B. Pembahasan

Pembahasan pada penelitian ini adalah hasil penelitian yang telah dilakukan untuk menjawab rumusan masalah pada penelitian ini. Untuk menjawab seluruh rumusan masalah penelitian, sehingga peneliti menggunakan data primer dengan teknik pengumpulan data yaitu penyebaran kuesioner terbuka kepada responden dengan sampel yang telah ditentukan sebanyak 14 sampel.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dalam bentuk persentase yang mengacu pada pedoman penggunaan metode MBNQE. Penulis mencari bobot persentase dari setiap pernyataan dengan cara mengalikan jumlah jawaban responden dengan skor yang telah ditentukan kemudian semua hasil kalinya dijumlahkan, persen skor didapat dari jumlah skor di bagi dengan hasil kali jumlah responden dan bobot jawaban terbesar (skala likert) yang telah ditentukan kemudian mencari nilai rata-rata dari keseluruhan pernyataan dalam suatu variable kategori tersebut, dengan cara menjumlahkan seluruh persen skor/jumlah pernyataan setiap kriteria, selanjutnya di konversikan kedalam skor Malcolm Baldrige pada variable kategori tersebut, selanjutnya Skor yang di peroleh di dapatkan dari nilai persen rata-rata dikalikan skor bobot masing-masing kriteria MCBfPE. Tahap berikutnya data hasil pemetaan ditransformasikan ke dalam bentuk skor menggunakan tabel hasil pemetaan ditransformasikan ke dalam bentuk skor menggunakan table bantu

penilaian setiap item kriteria kinerja MBCfPE. Skor bobot masing-masing kriteria MCBfPE, hasilnya dijumlahkan sehingga diperoleh skor total kinerja perusahaan. Skor total perusahaan berdasarkan kerangka kelas kinerja dunia MBCfPE 2012.

Berikut pembahasan mengenai ketujuh kategori pada Malcolm Baldrige:

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan yang kuat dan berkomitmen sangat perlu sekali untuk mencapai suatu keberhasilan program perbaikan sistem manajemen mutu. Kepemimpinan yang baik akan memberikan kekuatan, motivasi dan arahan untuk mencapai hasil dan perbaikan berkelanjutan. Dalam Criteria Baldrige, kepemimpinan dapat diartikan sebagai pembimbing dan motivator yang memberikan arahan dalam menciptakan nilai-nilai organisasi, pengarahan, ekspektasi kinerja, dan tanggungjawab sosial.

Dalam sebuah organisasi/perusahaan, visi misi merupakan suatu hal yang sangat penting untuk menjalankan semua proses kegiatan organisasi yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Visi misi organisasi berada pada urutan atas sebelum perencanaan dalam organisasi tersebut dilakukan. Visi akan memberikan penjelasan yang jelas dimasa yang akan datang yang dapat dilihat oleh karyawan dan pihak yang berkepentingan lain (*stakeholder*). Misi adalah butir-butir atau point dari penjelasan visi perusahaan yang akan dijalankan sesuai dengan tujuan organisasi/perusahaan. Komunikasi antara Pemimpin dan karyawan sangat penting agar dapat mempengaruhi kinerja karyawan agar lebih baik sehingga mendapatkan feedback terhadap kinerja dalam kepentingan menciptakan lingkungan kerja yang etis. Jika kita bandingkan dari jurnal

Heuristic dengan judul Pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan metode Malcolm Baldrige *Excellence Framework* yang ditulis oleh Yudi Syahrullah dan Yunia Ayu Lestari, dimana kategori kepemimpinan memiliki nilai skor 96 Point. Dari arikel SNISTEK dengan Judul Analisis Pendekatan Malcolm Baldrige Terhadap Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Kota Batam yang ditulis oleh Heryenzus dan Suali, dimana kategori kepemimpinan memiliki nilai skor 91,23. Sedangkan peneliti mendapatkan dari hasil penelitian sebanyak 180 Point dari skor maksimal kategori *Malclom Baldrige* 120 Point. Ini menunjukkan bahwa setiap kategori kepemimpinan yang di teliti memiliki nilai kepemimpinan yang berbeda-beda baik itu dari segi jumlah karyawan yang dijadikan sebagai responden, dan hal-hal yang terkait mengenai keterkaitan kepemimpinan di suatu perusahaan yang diteliti. Jika dalam melakukan penelitian pada kategori kepemimpinan mendapatkan point diatas 120 dengan ketentuan Malcolm Baldrige hal tersebut tidak valid. Dari tujuh kategori yang diteliti kategori kepemimpinan mendapatkan point tertinggi, di karenakan pengisian kuesioner pada kategori kepemimpinan sudah berjalan dengan baik sesuai dengan apa yang dirasakan oleh karyawan dalam melakukan pekerjaan pada masa kepemimpinan perusahaan.

2. Perencanaan Strategi

Perencanaan strategi yaitu suatu proses yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan-keputusan yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan.

Perencanaan strategi sangat diperlukan dalam kesuksesan mencapai tujuan perusahaan sehingga hasil dari kinerja karyawan dapat menguntungkan dari pihak perusahaan, maupun karyawan.

Perencanaan strategi berkaitan dengan kategori kepemimpinan, kategori strategi menjelaskan bagaimana perusahaan melibatkan karyawan dalam membicarakan, menyusun dan mengembangkan sasaran strategi perusahaan serta langkah-langkah dalam melaksanakan.

Komunikasi antara pemimpin perusahaan dan karyawan sangat penting dalam kemajuan perusahaan selain memajukan perusahaan juga menciptakan lingkungan kerja yang baik dan berbagai mengenai ilmu atau pengalaman antara satu pihak.

3. Fokus Kepada Pelanggan

Pelanggan merupakan orang yang melakukan kegiatan membeli produk, baik barang/jasa yang digunakan sesuai kebutuhan dan keinginan yang dilakukan secara terus-menerus.

Perusahaan PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo adalah suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa yakni perusahaan yang menyediakan kebutuhan rumah tangga berupa air bersih. Pelanggan atau pengguna suatu produk merupakan orang yang dapat berhubungan langsung dan tidak langsung dengan perusahaan/bisnis.

Fokus kepada pelanggan kategori ini dilakukam secara baik dalam upaya untuk berfokus kepada pelanggan. PAM Tirta Mangkaluku Kota

Palopo membuka peluang untuk menerima masukan mengenai keluhan yang terjadi pada pelanggan Air.

Pada jurnal yang penulis baca, dengan judul Analisis Dampak Tarif dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Palopo di tulis oleh Samsinar. Dimana hasil penelitian mengenai pelanggan kepuasan pelanggan dapat tercapai jika keadaan yang akan timbul pada seluruh produk berdasarkan pada kenyataan yang didapatkannya seperti tarif, dan kualitas pelayanan di PDAM Kota Palopo. Jika yang sebaliknya terjadi tarif dan kualitas pelayanan tidak sesuai pada keinginan konsumen merasa kecewa yang artinya mereka tidak merasa puas.

Untuk kinerja PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo pada kategori ini perlu diadakan survey mengenai kepuasan/pelayanan pada pelanggan dan mengingatkan kepada pihak manajemen perusahaan tentang penciptaan media komunikasi dengan pelanggan agar keluhan dan masukan pelanggan tersampaikan dengan jelas.

4. Pengukuran, Analisis, dan Manajemen Pengetahuan

Pengukuran merupakan bagaimana perusahaan/organisasi dalam memilih mendapatkan, menganalisis, mengatur dan mengembangkan data, informasi dan asset-aset yang dimilikinya.

Pengukuran sangatlah penting dalam perusahaan agar apa yang dikerjakan perusahaan dapat tercapai secara terstruktur.

Pengukuran kinerja organisasi harus berdasarkan pada data informasi. Hasil pengukuran pada kategori ini, memperlihatkan PAM Tirta

Mangkaluku Kota Palopo pada saat sudah dapat dikatakan baik dalam melakukan pengukuran dan analisis kinerja untuk tujuan peningkatan kinerja karyawan.

5. Fokus kepada Tenaga Kerja

Tenaga kerja mengukur kemampuan suatu organisasi dalam menilai kapasitas dan kapabilitas tenaga kerja serta bagaimana membangun lingkungan kerja yang kondusif untuk kinerja yang baik. Kategori ini juga melihat bagaimana organisasi dalam menggerakkan, mengelola dan mengembangkan potensi tenaga kerja yang sesuai dengan misi organisasi, startegi dan rencana tindakan perusahaan.

Tenaga kerja memiliki peran penting dalam perusahaan agar suatu perencanaan dapat berjalan sesuai dengan tujuan secara maksimal. Pada sebuah perusahaan tenaga kerja memiliki posisi atau jabatan yang berbeda-beda agar pekerjaan mereka berjalan sesuai dengan kemampuannya dengan memperhatikan visi misi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Keterbatasan SDM menjadi salah satu faktor terkendala dalam pengembangan pengetahuan, pelatihan, kebanyakan dari karyawan kurang termotivasi untuk mengikuti diklat dan pengembangan SDM, kecuali diklat tersebut ada hubungannya dengan posisi/jabatan mereka.

6. Fokus Operasional/Manajemen Proses

Kategori fokus operasional/manajemen proses bagaimana organisasi dalam mendesain, mengelola, meningkatkan kerja sistem dan proses kerja

untuk kepuasan nasabah, dan juga menguji kesiapan organisasi untuk keadaan darurat.

Operasional/manajemen proses yaitu suatu proses yang dilakukan oleh karyawan dalam melakukan pekerjaan dal hal menciptakan produk sehingga dapat digunakan oleh konsumen/pelanggan.

Kategori ini berhubungan dengan kategori tenaga kerja karena kita lihat karyawan yang ada di perusahaan tentunya melakukan aktivitas/pekerjaan yang disebut dengan operasional untuk mengelola tenaga kerja dan merancang pekerjaan bagaimana perusahaan memberdayakan karyawan secara efektif dan efisien.

PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo kategori manajemen proses keberadaan karyawan merupakan unsur penting dalam sebuah proses dalam menjalankan suatu kegiatan kerja dalam sebuah organisasi agar perencanaan strategi yang dibuat dapat berjalan sesuai harapan.

Jika dilihat dari hasil penelitian pada kategori pelanggan dan kategori manajemen proses, memiliki nilai yang berbeda tergantung dari hasil penelitian yang ada dan apa yang di tanyakan dan berapa jumlah responden yang di berikan untuk menjawab pernyataan yang ada. Hal ini dapat kita lihat dari hasil penelitian terdahulu yang berjudul Analisis Kinerja Bank Muamalat Palopo Menggunakan Metode Malcolm Baldrige yang ditulis oleh Aprianti Wahyu Ningsi. Dimana kategori Pelanggan dan Operasional memiliki nilai yang berbeda dengan Point 59 dan 58. Sedangkan pada peneliti mendapat Point dari Kategori Pelanggan dan Operasional sama-sama mendapatkan Point sebesar 71

hal ini menunjukkan bahwa pada PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo dalam kategori ini diukur menggunakan Malcolm Baldrige sama-sama memiliki potensi dan berkaitan antara kedua kategori ini, Pada kategori Pelanggan dan Operasional memiliki skor maksimal sebesar 85 Point. Dari kedua kategori jika mendapatkan nilai di atas ketentuan maka hal tersebut tidak valid sesuai dengan ketentuan Malcolm Baldrige.

7. Hasil

Kategori hasil menunjukkan kemampuan suatu organisasi dalam mengukur hasil-hasil kinerja dan akan menjadi tolak ukur utama dalam meningkatkan kinerja dalam sebuah organisasi/perusahaan di masa yang akan datang.

Kategori hasil menguji kinerja dan peningkatan dari suatu organisasi dalam lingkup hasil dari layanan yang diberikan, kepuasan nasabah, kinerja dari finansial dan pasar, hasil-hasil dari sistem kerja, kinerja operasional dan tanggungjawab kepemimpinan.

Kategori hasil ini memperlihatkan hasil dari kategori mulai dari kepemimpinan hingga manajemen proses bagaimana seorang pemimpin perusahaan berhasil/sukses dalam memimpin perusahaan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan perhitungan dari penelitian ini, maka skor yang didapatkan oleh PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo adalah 853. Hal ini berarti penilaian kinerja PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo mendapat predikat *Excellence* dan termasuk dalam kategori *Benchmark Leader* (pemimpin perseroan) (skala point 776-875). *Benchmark Leader* berarti PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo berada dalam posisi baik karena PAM sudah berada pada level kedua pada *Excellence*, (*Benchmark Leader*) yang mendekati level *World Leader* (pemimpin dunia). Level kinerja saat ini sudah baik dalam melakukan suatu pekerjaan dan seorang pemimpin dapat dikatakan sukses dalam menjalankan visi misi untuk mencapai tujuan perusahaan.

B. Saran

1. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat melanjutkan penelitian ini, tidak hanya fokus pengukuran kinerja saja tetapi juga dapat menganalisis kinerja dari perusahaan langsung, mengetahui kekuatan dan kelemahan kinerja perusahaan dalam mencapai tujuan.
2. Untuk PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo sebagai perusahaan BUMD yang ada di kota palopo yang bergerak di bidang jasa pelayanan Air bersih sebaiknya penambahan sumber daya manusia sebagai tenaga kerja, dalam merekrut karyawan sebaiknya melibatkan akademisi dalam melakukan tes karena hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan kedepannya untuk kemajuan

perusahaan menjadi lebih baik lagi. Dan sebaiknya perusahaan juga dapat mengetahui tentang kepuasan pelanggan terhadap produk yang di gunakan agar hal tersebut dapat dievaluasi untuk kepentingan perusahaan, karyawan dan sosial.



DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, Triyas, 'Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Pengembangan Karir Pegawai Pada Pt. Bang Pembangunan Daerah Kalimantan Barat Cabang Sekadau', *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53.9 (2013), 1–19 <<file:///C:/Users/User/Downloads/28448-75676588260-1-PB.pdf>>
- Anugrahadi, Yoga Dwi, and Ari Prasetyo, '1 2252', 6.11 (2019), 2252–71 <https://repository.unair.ac.id/113044/1/Ari_Prasetyo_Artikel28.pdf>
- Ariska, Deni, 'Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Keselamatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Arumbai Kasembadan Banyumas', *Skripsi*, 2018, 1–17 <http://repository.ump.ac.id/7547/3/BAB_II_DENI_ARISKA_MANAJEMEN%2718.pdf>
- Bakhtiar, Arfan, Adrian Hartanto, Program Studi, Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Diponegoro, and others, 'Perbandingan Metode - Metode Pengukuran Kinerja', *Prosiding Seminar Nasional Manajemen Teknologi XXV*, Program Studi MMT-ITS, 2016, 1–8 <http://mmt.its.ac.id/download/SEMNAS/SEMNAS_XXV/MI/15_Proseiding_Adrian_Hartanto_-_Ok.pdf>
- Diana, Nirva, 'Evaluasi Manajemen Mutu Internal Di Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Dengan Metode Malcolm Baldrige Criteria for Education', *Tadris: Jurnal Keguruan Dan Ilmu Tarbiyah*, 2.2 (2017), 1–10 <<https://doi.org/10.24042/tadris.v2i2.2178>>
- Dwi Indra Prasetya, Fourry Handoko, and Prima Vitasari, 'Pengukuran Kinerja Perusahaan Jasa Transportasi Niaga Darat Menggunakan Metode Baldrige

Excellence Framework (Studi Kasus Pada PT. Galena Perkasa Sidoarjo)',
Jurnal Teknologi Dan Manajemen Industri, 5.2 (2019), 1–7
 <<https://doi.org/10.36040/jtmi.v5i2.275>>

Hasyim, Muhammad Ardi Nupi, 'Pengukuran Kinerja Perusahaan Hotel Berdasarkan Kriteria Malcolm Baldrige', *Jurnal Ecodemica*, 2.1 (2018), 1–8
 <<http://scholar.archive.org.>>

Heryenzus, and Suali, 'Analisis Pendekatan Malcolm Baldrige Terhadap Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Kota Batam', *Seminar Nasional Ilmu Sosial Dan Teknologi*, 1, 2018, 1–6
 <<https://mail.pbtv.co.id/index.php/prosiding/articel/view/748/484.%0A%0A>>

Hoka Rahayu, *Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Malcolm Baldrige Criteria For Performance Excellence (Studi Kasus Di PT.Malang Intermedia Pers)*, 2012
 <<http://repository.ub.ac.id/id/eprint/141378/1/051202146.pdf>>

Ika, Lenaini, 'Teknik Pengambilan Sampel Purposive Dan Snowball Sampling', *Jurnal Kajian, Penelitian & Pengambilan Pendidikan Sejarah*, 6.1 (2021), 33–39
 <<http://journal.ummat.ac.id/index.php/historis/article/download/4075/pdf>>

Indria Hangga Rani, Mega Mayasari, 'Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi', *Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 7.2 (2018), 139–48
 <<https://core.ac.uk/download/pdf/229851246.pdf> >

Kosasih, Wilson, Lithrone Laricha, and . Hendrawan, 'Analisis Sistem Manajemen Mutu Dengan Malcolm Baldrige National Quality Award Di Perusahaan Global

Berstandarisasi Iso 9001:2008 (Studi Kasus : Pt. Zebra Asaba Industries)',
Jurnal Ilmiah Teknik Industri, 4.2 (2017), 1–7
 <<https://doi.org/10.24912/jitiuntar.v4i2.492>>

Leo, Maimuna, 'Analisis Biaya Operasional Untuk Mengukur Kinerja Keuangan Perusahaan Air Minum (Pam) Tirta Mangkaluku Kota Palopo', 2021, 1–19
 <<http://repository.umpalopo.ac.id/1575/>>

Megarani, Sulia, *Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Sogan Batik Rejodani, Sleman, Yogyakarta*, 2016 <http://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/23930/1/12240084_BAB-I_IV-atau-V_DAFTAR-PUSTAKA.pdf>

Muhammad Yusuf, *Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Baldrige Excellence Framework (BEF) Di Rumah Sakit Uumu Daerah Kudungga Sangatta Kabupaten Kutai Timur*, 2017, DXLIX <<http://digilib.unhas.ac.id>>

Ningsih, Aprianti Wahyu, *Analisis Kinerja Bank Muamalat Palopo Menggunakan Malcolm Baldrige*, 2021
 <http://repository.iainpalopo.ac.id/id/eprint/3916/1/Skripsi_Apriati_bundel.pdf>

Nirmala, 'PENGARUH KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Study', 59 (2016), 1–14
 <[file:///C:/Users/User/Downloads/Jnal 201620075.pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/Jnal%201620075.pdf)>

Prasetyo, Mohammad Aji, and Hana Catur Wahyuni, 'Performance Improvement Strategy With Malcolm Baldrige Method Integration and SWOT Analysis (Case Study at UD. Syaiful Plastik)', *Procedia of Engineering and Life Science*, 2.1 (2021) <<https://doi.org/10.21070/pels.v2i0.1162>>

- Puzey, Guy, 'The Conceptualization and Expanding Gaze of The Linguistic Landscape', *The Oxford Handbook of Names and Naming*, 1, 2016, 396
<[http://digilib.iain-palangkaraya.ac.id/16/3/Bab 2 Kajian Pustaka.pdf](http://digilib.iain-palangkaraya.ac.id/16/3/Bab%20Kajian%20Pustaka.pdf)>
- Samsinar, *Analisis Dampak Tarif Air Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Palopo*, 2021
<<http://repository.iainpalopo.ac.id/id/eprint/3819/1/SAMSINAR.PDF>>
- Susanto, Edi, 'ANALISIS PENDEKATAN MALCOLM BALDRIGE CRITERIA FOR PERFORMANCE EXCELLENCE (MBCfPE) TERHADAP KINERJA DI PT. KINENTA INDONESIA', *Jurnal Sistem Teknik Industri*, 19.1 (2018), 1–6 <<https://doi.org/10.32734/jsti.v19i1.358>>
- Syahrullah, Yudi, and Yunia Ayu Lestari, 'Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Metode Baldrige Excellence Framework', *Heuristic*, 18.1 (2021), 1–12 <<https://doi.org/10.30996/heuristic.v18i1.5327>>
- Syarifuddin Tippe, 'KINERJA PERUSAHAAN PT MALCOM BALDRIGE DALAM', *Jurnal Sositeknologi*, 28, 2013, 1–31
- Wilandari, Devi Fitria, Denok Sunarsi, and Mahnun Mas'adi, 'Pengaruh Penilaian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Jaya Mandiri Rekabuana Di Cilandak', *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3.2 (2021), 262–69
<<https://doi.org/10.32493/jee.v3i2.8746>>
- Zulkarnaen, Wandy, and Risa Herlina, 'Pengaruh Kompensasi Langsung Dan Kompensasi Tidak Langsung Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Staff Operasional Pt Pranata Jaya Abadi Banjarn', *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 2.2 (2018), 1–26

<<https://doi.org/10.31955/jimea.vol2.iss2.pp90-114>>

Tirta Darma, “HUT KE-13, PDAM Kota Palopo Sandang Nama Baru”, 10 Januari 2017. <https://www.perpamsi.or.id/berita/view/2017/01/325/hut-ke13-pdam-kota-palopo-sandang-nama-baru>. 2 Februari 2022.

Kementerian Agama Republik Indonesia, “Al-Qur’an Digital dan Terjemahan 30 Juz”, <https://www.merdeka.com/quran/an-nahl>. 5 Agustus 2022.

Kementerian Agama Republik Indonesia, “Al-Qur’an Digital dan Terjemahan 30 Juz”, <https://www.merdeka.com/quran/at-taubah>. 5 Agustus 2022.

Kementerian Agama Republik Indonesia, “Al-Qur’an Digital dan Terjemahan 30 Juz”, <https://www.merdeka.com/quran/al-qasas>. 5 Agustus 2022.

Muslim, “Pekerjaan terbaik Menurut Rasulullah”, Juni 23, 2020, <https://muslim.okezone.com/read/2020/06/23/330/2234772/pekerjaan-terbaik-menurut-rasullah>. 5 Agustus 2022.

Perumda Tirta Mangkaluku Kota Palopo, “Tidak berjudul”, Februari 24, 2022, <http://www.perumdampalopo.co.id/visi-misi>. 13 Juli 2022.

Perumda Tirta Mangkaluku Kota Palopo, “Tidak berjudul”, Februari 24, 2022, <http://www.perumdampalopo.co.id/struktur-organisasi>. 13 Juli 2022.

Course Hero, “Rekonstruksi Kinerja”, [https://www.coursehero.com/file/51752773/REKONSTRUKSI-PERUSAHAANpptx/#:~:text=KONSEPRekonstruksi%20perusahaan%20merupakan%20tindakan%20\(hukum\)%20menyatukan%20atau%20memecah%20atau,kondisi%20sebelum%20tindakan%20tersebut%20dilakukan](https://www.coursehero.com/file/51752773/REKONSTRUKSI-PERUSAHAANpptx/#:~:text=KONSEPRekonstruksi%20perusahaan%20merupakan%20tindakan%20(hukum)%20menyatukan%20atau%20memecah%20atau,kondisi%20sebelum%20tindakan%20tersebut%20dilakukan). 4 September 2022



LAMPIRAN-LAMPIRAN

KUESIONER PENELITIAN

Assalamu' Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Nama : NUR HALIMAH
NIM : 18 0403 0005
Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Perguruan Tinggi : Institut Agama Islam Negeri Palopo

Saat ini saya sedang melakukan penelitian untuk skripsi saya mengenai **“Rekonstruksi Kinerja Karyawan pada PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo dengan Menggunakan Metode Malcolm Baldrige”**. Saat ini, saya sebagai peneliti meminta kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/I untuk membantu penelitian ini dengan mengisi kuesioner. Berikut kuesioner yang saya ajukan, mohon kepada Bapak/Ibu/Saudara/I untuk memberikan jawaban yang sejuju-jujurnya dan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Adapun jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/I berikan tidak akan berpengaruh pada diri Bapak/Ibu/Saudara/I karena penelitian ini dilakukan semata-mata untuk pengembangan ilmu pengetahuan. Atas kesediannya saya ucapkan terima kasih.

Wassalamu' Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Penulis

NUR HALIMAH
18 0403 0005

I. DATA RESPONDEN

Nama :

Jenis Kelamin : [] Perempuan
[] Laki-laki

Umur :

Pendidikan :

II. Petunjuk Pengisian

1. Sebelum mengisi kuesioner ini, mohon Bapak/Ibu/Saudara/i membaca setiap butir pernyataan dengan cermat.
2. Silahkan beri tanda *check list* (✓) pada kolom yang sesuai dengan pilihan.
3. Untuk setiap butir pernyataan hanya di perbolehkan memilih satu alternative jawaban.
4. Semua pernyataan yang ada, mohon dijawab tanpa ada satupun yang terlewati.

III. Keterangan Jawaban

Pilih salah satu jawaban dengan jujur, sesuai dengan fakta yang Bapak/Ibu/Saudara/I alami sehari-hari di PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo dengan cara,

Skor	Pernyataan
1	Pernyataan ada namun jarang dilakukan. (Tidak diterapkan)
2	Pernyataan sudah dilakukan namun masih ada halangan dan belum terencana. (Jarang)
3	Pernyataan sudah dilakukan dengan rencana organisasi namun masih ada kesenjangan. (Cukup)

-
- 4 Proses dilakukan sesuai dengan rencana organisasi dan terpadu, namun masih belum ada evaluasi secara berkala. (Sering)
- 5 Pernyataan sudah dilakukan dengan baik, terpadu, dan dievaluasi secara berkala. Bisa digunakan sebagai model perusahaan lain. (sempurna/sangat sering)
-



1. Kepemimpinan

Pernyataan	Skor				
	1	2	3	4	5
a. Perusahaan sudah menetapkan Visi misi perusahaan dengan Organisasi					
b. Perusahaan sudah menetapkan tujuan jangka pendek dan jangka panjang perusahaan dengan organisasi					
c. Perusahaan sudah menetapkan target-target yang akan dicapai perusahaan					
d. Perusahaan sudah menyebarluaskan visi, misi perusahaan kepada seluruh karyawan perusahaan					
e. Perusahaan sudah menyebarluaskan tujuan jangka pendek dan jangka panjang perusahaan kepada seluruh karyawan perusahaan					
f. Perusahaan sudah menyebarluaskan target-target yang akan dicapai perusahaan					
g. Perusahaan menganalisa hasil target yang dicapai secara periodik					
h. Perusahaan mengevaluasi hasil target yang dicapai secara periodic					
i. Perusahaan membahas perihal evaluasi tersebut dengan karyawan perusahaan					

j. Perusahaan menggunakan hasil evaluasi tersebut untuk melakukan perbaikan kinerja perusahaan					
k. Perusahaan menggunakan hasil evaluasi tersebut untuk meningkatkan kepemimpinan anda					
l. Perusahaan memberikan motivasi pada para karyawan					

2. Perencanaan Strategi

Pernyataan	Skor				
	1	2	3	4	5
a. Perusahaan merencanakan suatu strategi untuk mencapai Visi dan misi					
b. Perusahaan merencanakan suatu strategi untuk mencapai tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang					
c. Perusahaan memiliki indikator untuk mencapai sasaran yang dibuat					
d. Perusahaan memahami kebutuhan dari <i>stakeholders</i> sebagai <i>input</i> untuk menetapkan strategi					
e. Dalam mengembangkan strategi tersebut perusahaan mempertimbangkan kemajuan persaingan di lingkungan bisnis					
f. Dalam mengembangkan strategi tersebut perusahaan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan konsumen					
g. Perusahaan menyebarluaskan rencana-rencana strategi					

ke seluruh karyawan					
h. Perusahaan mengembangkan hasil strategi dari evaluasi kinerja sebelumnya					
i. Dalam mengembangkan strategi tersebut perusahaan mempertimbangkan kemungkinan resiko yang timbul baik secara finansial, sosial, dan resiko lainnya					
j. Strategi yang dibuat tersebut memiliki rincian waktu atau batas waktu untuk mencapai target yang telah ditetapkan					

3. Fokus Kepada Pelanggan

Pernyataan	Skor				
	1	2	3	4	5
a. Perusahaan membangun hubungan dan loyalitas pelanggan					
b. Perusahaan menekankan kepada karyawan akan pentingnya hubungan baik dengan konsumen					
c. Perusahaan menetapkan kontak pelanggan dan menerima masukan secara mudah					
d. Perusahaan menggunakan data dan informasi terbaru untuk meningkatkan kualitas produk/jasa					
e. Perusahaan mengadakan diskusi dengan dengan karyawan untuk mengetahui kebutuhan konsumen saat ini					

f. Perusahaan menerima saran dan keluhan konsumen secara tanggap					
g. Perusahaan melakukan survey untuk mengetahui tingkat kepuasan konsumen					
h. Perusahaan mengevaluasi kinerja berdasarkan saran dan keluhan konsumen untuk perbaikan kedepannya					
i. Perusahaan menggunakan informasi-informasi tersebut untuk meningkatkan kualitas produk dan pelayanan perusahaan					

4. Pengukuran, Analisis, dan Manajemen Pengetahuan

Pernyataan	Skor				
	1	2	3	4	5
a. Perusahaan memberikan informasi (missal:web, blog, dll) yang mudah diakses oleh karyawan, mitra kerja, pelanggan dan pihak lain yang berkepentingan					
b. Perusahaan menyimpan data dan informasi perusahaan untuk ketersediaan sewaktu-waktu dibutuhkan					
c. Perusahaan menggunakan hardware, software untuk memudahkan pekerjaan					
d. Perusahaan menjamin keakuratan dan reliabilitas data dan informasi perusahaan					
e. Perusahaan mengelola pengetahuan organisasi yang					

berkaitan dengan pengumpulan dan sharing pengetahuan karyawan					
f. Perusahaan mengelola pengetahuan organisasi dari pelanggan, dan mitra kerja					
g. Perusahaan mengimplementasikan <i>knowledge management</i> dalam proses perencanaan strategi perusahaan					
h. Perusahaan memiliki indikator untuk mencapai sasaran pada proses bisnis					
i. Perusahaan memiliki indikator untuk mencapai sasaran pada kepemimpinan dan tanggung sosial					
j. Melakukan pengukuran kinerja perusahaan					
k. Melakukan analisis terhadap pengukuran kinerja yang telah dilakukan					
l. Perusahaan melakukan peningkatan kinerja berdasarkan analisis yang telah dilakukan					

5. Fokus Kepada Tenaga Kerja

Pernyataan	Skor				
	1	2	3	4	5
a. Perusahaan memotivasi karyawan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki karyawan					
b. Perusahaan memberikan <i>training</i> untuk pengembangan					

potensi karyawan					
c. Perusahaan memiliki indikator tertentu untuk menilai tingkat kepuasan karyawan					
d. Perusahaan menjamin K3 bagi setiap karyawan perusahaan					
e. Perusahaan memberikan <i>reward</i> apabila karyawan melakukan sesuatu hal yang menguntungkan perusahaan					
f. Perusahaan memberikan <i>punishment</i> apabila karyawan melakukan sesuatu hal yang merugikan perusahaan					
g. Perusahaan melakukan sharing pengetahuan dan <i>skill</i> karyawan dalam perusahaan					
h. Perusahaan anda memberikan <i>reward</i> , kompensasi, atau insentif untuk mendukung kinerja yang baik dari karyawan					
i. Perusahaan memiliki prosedur khusus dalam merekrut, memberhentikan, dan mengangkat karyawan					

6. Fokus Operasional/Manajemen proses

Pernyataan	Skor				
	1	2	3	4	5
a. Perusahaan memiliki kompetensi inti (keunggulan produk atau pelayanan)					
b. Kompetensi inti berkaitan dengan visi dan misi					

perusahaan					
c. Melakukan inovasi pada sistem kerja perusahaan					
d. Sistem kerja dipersiapkan dengan baik untuk mampu menghadapi keadaan-keadaan darurat					
e. Perusahaan menerapkan 5S dalam menata tempat kerjanya					
f. Perusahaan menerapkan proses kerja berdasarkan perancangan strategi yang dibuat					
g. Adanya improvement untuk meningkatkan proses kerja perusahaan					
h. Semua proses kerja dievaluasi secara periodik					
i. Melakukan inovasi produk atau pelayanan untuk kesuksesan dan perkembangan organisasi					

7. Hasil

Pernyataan	Skor				
	1	2	3	4	5
a. Adanya peningkatan pada penggunaan layanan atau produk dibandingkan tahun lalu					
b. Indikator yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan memenuhi target selama 1 tahun terakhir					
c. Adanya peningkatan secara finansial dibandingkan tahun lalu					

d. Indikator yang berhubungan dengan pengembangan SDM memenuhi target selama 1 tahun terakhir					
e. Indikator mengenai kepuasan dan ketidakpuasan karyawan memenuhi target 1 tahu terakhir					
f. Indikator yang berhubungan dengan strategi perusahaan mencapai target 1 tahun terakhir					
g. Indikator yang berhubungan dengan kapabilitas pekerja mencapai target selama 1 tahu terakhir					
h. Indikator yang berhubungan dengan penciptaan lingkungan kerja yang dapat meningkatkan motivasi karyawan memenuhi target selama 1 tahun terakhir					
i. Indikator yang berhubungan dengan pencapaian startegi perusahaan mencapai target selama 1tahun terakhir					
j. Indikator yang berhubungan dengan peningkatan kinerja kepemimpinan memenuhi target selama 1 tahun terakhir.					

Palopo.....Juli 2022
 Responden,

.....



SURAT KEPUTUSAN
REKTOR INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO
NOMOR : 180 TAHUN 2022
TENTANG
PENGANGKATAN DOSEN PENGUJI TUGAS AKHIR MAHASISWA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
ISLAM INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PALOPO

REKTOR INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO

- Menimbang : a. bahwa demi kelancaran proses pengujian tugas akhir bagi mahasiswa Program S1, maka dipandang perlu dibentuk Dosen Penguji Seminar Hasil dan Ujian Munaqasyah
b. bahwa untuk menjamin terlaksananya tugas Dosen Penguji tugas akhir sebagaimana dimaksud dalam butir a di atas, maka perlu ditetapkan melalui surat Keputusan Rektor.
- Mengingat : 1. Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-Undang RI Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
4. Peraturan Presiden RI Nomor 141 Tahun 2014 tentang Perubahan STAIN Palopo Menjadi IAIN Palopo;
5. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 5 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja IAIN Palopo.
- Memperhatikan : DIPA IAIN Palopo Tahun Anggaran 2022

MEMUTUSKAN

- Menetapkan : KEPUTUSAN REKTOR IAIN PALOPO TENTANG PENGANGKATAN DOSEN PENGUJI TUGAS AKHIR MAHASISWA PROGRAM S1 INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO
- Pertama : Mengangkat mereka yang tersebut namanya pada lampiran surat keputusan ini sebagaimana yang tersebut pada alinea pertama huruf (a) di atas.
- Kedua : Tugas Dosen Penguji Tugas akhir skripsi mahasiswa adalah : mengoreksi, mengarahkan, menilai/ mengevaluasi dan menguji kompetensi dan kemampuan mahasiswa berdasarkan skripsi yang diajukan serta memberi dan menyampaikan hasil keputusan atas pelaksanaan ujian skripsi mahasiswa berdasarkan pertimbangan tingkat penguasaan dan kualitas penulisan karya ilmiah dalam bentuk skripsi.
- Ketiga : Segala biaya yang timbul sebagai akibat ditetapkannya Surat Keputusan ini dibebankan kepada DIPA IAIN PALOPO TAHUN 2022.
- Keempat : Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal di tetapkannya dan berakhir setelah kegiatan pengujian munaqasyah selesai, dan akan diadakan perbaikan seperlunya jika terdapat kekeliruan di dalamnya.
- Kelima : Surat Keputusan ini disampaikan kepada yang bersangkutan untuk dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Palopo
Pada Tanggal : 21 Maret 2022



Rektor
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam

- Tembusan :
1. Kabiro AUAK;
 2. Pertinggal;
 3. Mahasiswa yang bersangkutan;

LAMPIRAN : SURAT KEPUTUSAN REKTOR IAIN PALOPO
NOMOR : 180 TAHUN 2022
TENTANG
PENGANGKATAN DOSEN PENGUJI TUGAS AKHIR MAHASISWA INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
(IAIN) PALOPO

- I. Nama Mahasiswa : Nur Halimah
NIM : 18 0403 0005
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis Islam
Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah
- II. Judul Skripsi : Analisis SWOT pada Kinerja Karyawan PT. PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo.
- III. Tim Dosen Penguji :
- Ketua Sidang : Dr. Hj. Ramlah M, M.M.
Sekretaris : Dr. Muh. Ruslan Abdullah, S.EI., M.A.
Penguji Utama (I) : Andi Tenrisanna Syam, S.Pd., M.Pd
Pembantu Penguji (II) : Dr. Mahadin Shaleh, M.Si.

Palopo, 21 Maret 2022



Rektor
Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam



PEMERINTAH KOTA PALOPO
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
Alamat : Jl. K.H.M. Hasyim No.5 Kota Palopo - Sulawesi Selatan Telpn : (0471) 326048

ASLI

IZIN PENELITIAN
NOMOR : 681/IP/DPMPTSP/VI/2022

DASAR HUKUM :

1. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2019 tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi;
2. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja;
3. Peraturan Mendagri Nomor 3 Tahun 28 tentang Penerbitan Surat Keterangan Penelitian;
4. Peraturan Walikota Palopo Nomor 23 Tahun 2016 tentang Penyederhanaan Perizinan dan Non Perizinan di Kota Palopo;
5. Peraturan Walikota Palopo Nomor 34 Tahun 2019 tentang Pendelegasian Kewenangan Penyelenggaraan Perizinan dan Nonperizinan Yang Menjadi Urusan Pemerintah Kota Palopo dan Kewenangan Perizinan dan Nonperizinan Yang Menjadi Urusan Pemerintah Yang Diberikan Pelimpahan Wewenang Walikota Palopo Kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Palopo.

MEMBERIKAN IZIN KEPADA

Nama : NUR HALIMAH
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat : Permata Hijau Kota Palopo
Pekerjaan : Mahasiswa
NIM : 18 0403 0005

Maksud dan Tujuan mengadakan penelitian dalam rangka penulisan Skripsi dengan Judul :

REKONSTRUKSI KINERJA KARYAWAN PADA PT. PAM TIRTA MANGKALUKU KOTA PALOPO DENGAN MENGGUNAKAN METODE MALCOLM BALDRIGE

Lokasi Penelitian : PERUSAHAAN UMUM DAERAH TIRTA MANGKALUKU KOTA PALOPO
Lamanya Penelitian : 24 Juni 2022 s.d. 24 September 2022

DENGAN KETENTUAN SEBAGAI BERIKUT :

1. Sebelum dan sesudah melaksanakan kegiatan penelitian kiranya melapor pada **Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Palopo**.
2. Menaati semua peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta menghormati Adat Istiadat setempat.
3. Penelitian tidak menyimpang dari maksud izin yang diberikan.
4. Menyerahkan 1 (satu) exemplar foto copy hasil penelitian kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Palopo.
5. Surat Izin Penelitian ini dinyatakan tidak berlaku, bilamana pemegang izin ternyata tidak menaati ketentuan-ketentuan tersebut di atas.

Demikian Surat Izin Penelitian ini diterbitkan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Diterbitkan di Kota Palopo
Pada tanggal : 27 Juni 2022
a.n. Kepala Dinas Penanaman Modal dan PTSP
Kepala Bidang Pengkajian dan Pemrosesan Perizinan PTSP

ERICK. K. SIGA, S.Sos
Pangkat : Penata Tk.I
NIP : 19830414 200701 1 005

Tembusan :

1. Kepala Badan Kesbang Prov. Sul-Sel;
2. Walikota Palopo;
3. Dandim 1403 SWG
4. Kapolres Palopo
5. Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Kota Palopo
6. Kepala Badan Kesbang Kota Palopo
7. Instansi terkait tempat dilaksanakan penelitian

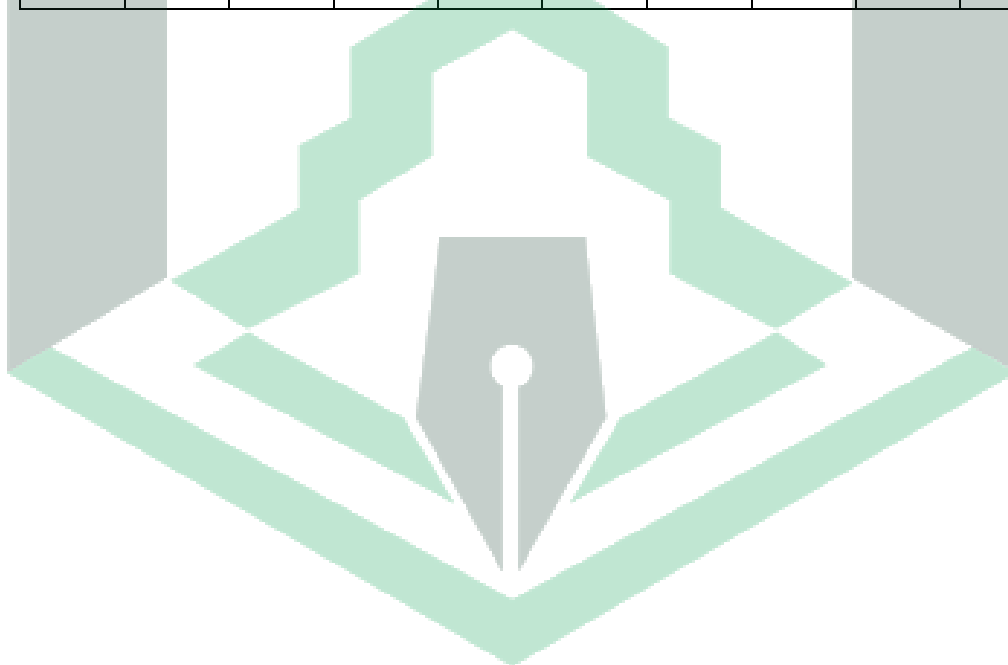
RESPONDEN	KEPEMIMPINAN												Total
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	
1	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	57
2	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	3	4	48
3	5	5	5	3	3	3	3	4	5	5	5	5	51
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	54
6	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	58
7	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	56
8	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	54
9	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	56
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60

PERENCANAAN STRATEGI										
A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	Total
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	47
4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	40
4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	45
5	5	5	4	5	4	3	5	5	5	46
5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	45
5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	47
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	45

FOKUS KEPADA TENAGA KERJA									
A	B	C	D	E	F	G	H	I	Total
4	4	3	3	3	3	4	3	4	31
4	4	3	3	3	3	3	3	4	30
4	4	4	4	4	4	4	4	5	37
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
3	4	3	3	3	3	3	3	4	29
5	5	4	4	4	4	4	4	5	39
4	2	2	5	1	5	3	1	3	26
5	4	4	3	3	3	3	3	4	32
4	4	4	4	4	4	4	4	5	37
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45

FOKUS OPERASIONAL/MANAJEMEN PROSES									
A	B	C	D	E	F	G	H	I	Total
3	3	4	4	4	4	4	4	4	34
4	4	4	4	4	4	5	4	4	37
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
5	4	4	4	5	5	5	5	5	42
4	4	4	3	3	4	4	4	4	34
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
5	4	5	5	4	5	5	5	5	43
4	4	4	3	3	3	3	4	4	32
3	5	4	4	3	4	4	4	4	35
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
4	5	4	5	4	5	5	5	5	42

HASIL										
A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	Total
5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	43
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	47
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	44
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	44



RIWAYAT HIDUP



NUR HALIMAH, lahir di Palopo pada tanggal 26 September 2000. Penulis merupakan anak ke lima dari delapan bersaudara dari pasangan seorang ayah bernama Mariono dan ibu Masniati. Saat ini, penulis bertempat tinggal di Jl.DR.Ratulangi kec.Bara Kota Palopo. Pendidikan dasar penulis diselesaikan pada

tahun 2012 di SDN 44 Rampoang. Kemudian , di tahun yang sama menempati pendidikan di SMPN 8 Palopo hingga tahun 2015. Pada tahun yang sama penulis melanjutkan pendidikan di SMAN 4 Palopo hingga tahun 2018. Pada saat menempuh pendidikan di SMA, penulis aktif dalam kegiatan OSIS sebagai Sekretaris II, dan juga aktif dalam kegiatan ekstrakurikuler yaitu, Paduan Suara, Paskibraka, Olahraga Bola Volly. Penulis melanjutkan pendidikan SI di bidang yang ditekuni yaitu prodi manajemen bisnis syariah, fakultas ekonomi dan bisnis islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo. Pada saat menempuh pendidikan di IAIN Palopo, penulis aktif dalam organisasi seperti, Koperasi Mahasiswa IAIN Palopo, dan Galeri Investasi Syariah IAIN Palopo.