

**PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI BPSPAMS MENGGUNAKAN
INDIKATOR *MALCLOM BALDRIGE CRITERIA FOR PERFORMANCE
EXCELLENCE* (MBCFPE) PADA PROGRAM PAMSIMAS DI DESA PURWOSARI,
WONOBOYO, TEMANGGUNG**

Dhita Arika, Amni Zarkasyi Rahman

**DEPARTEMEN ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS DIPONEGORO**

Jalan Prof. H. Sudarto, SH, Tembalang Semarang
Kotak Pos 1269 Telp (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405
Laman : <http://www.fisip.undip.ac.id> email fisip@undip.ac.id

ABSTRACT

The availability of clean water is a basic need of the community. This is realized by the government through the community based Drinking Water and Sanitation Provision Program (PAMSIMAS). Previous studies on PAMSIMAS mostly focused on program evaluation, community participation, and the effectiveness of the program. Research on the performance of organizations that depart from the community as program administrators is still rarely found. Therefore, this research examined the performance of the Managing Board of Drinking Water and Sanitation (BPSPAMS) which manages the built drinking water facilities, and which has a great influence on the sustainability of program operations. The purpose of this study was to assess the performance of the BPSPAMS in the PAMSIMAS Program in Purwosari Village, Wonoboyo, Temanggung, using the 7 indicators of Malclom Baldrige for Performance Excellence (Leadership, Strategic Planning, Community Focus, Information and Knowledge Management System, Team Focus, Operational Focus, and Work Results). The population taken in this study were members of the BPSPAMS in Purwosari village. This research used descriptive quantitative method, using the determination of the interval class and calculate the weight of each indicator. The results showed that the BPSPAMS has well performed since the provided are in accordance with the community needs, a good development Plan exist, members' knowledge is in accordance with the conditions of the field, and community relations with members are in accordance with ethical values and politeness. However, some internal problems are found, such as the inactive leaders and some members in carrying out their duties and functions, as well as lack of organizational revenue that hinders the fulfillment of the operational needs. It is recommended that all members of BPSPAMS in Purwosari village to reorganize, and collaborate with those who can help with financial needs, and not to use Malclom Baldrige for Performance Excellence indicators in the scope of performance measurement for public organization, especially in rural level organizations.

Keywords: Performance; Organization; Program, PAMSIMAS, BPSPAMS

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Air minum dan sanitasi sebagai salah satu wujud pelayanan publik mempunyai keterkaitan dengan pengentasan kemiskinan. Buruknya sarana dan prasarana air minum dan sanitasi di wilayah pinggiran kota dan pedesaan akan berpengaruh pada kondisi lingkungan dan kesehatan yang dampaknya akan berlanjut pada peningkatan perekonomian keluarga.

Undang-undang Nomor 7 Tahun 2004 tentang Sumber Daya Air menjelaskan bahwa negara menjamin hak setiap orang untuk mendapatkan air bagi kebutuhan pokok minimal sehari-hari guna memenuhi kehidupan yang sehat, bersih, dan produktif. Namun dengan kondisi tersebut di beberapa wilayah masih kesulitan dalam memenuhi kebutuhan air minum seperti yang diberitakan oleh okezone.com yang ditulis oleh Dimas Andhika Fikri pada 22 November 2018 yang berjudul “Lebih dari 33,4 Juta Penduduk Indonesia Masih Kekurangan Air Bersih” didapat informasi bahwa dari 244 juta penduduk, lebih dari 33,4 juta kekurangan air minum dan 99,7 juta penduduk kekurangan akses untuk fasilitas sanitasi yang baik (okezone.com, 2018). Hal tersebut melahirkan komitmen pemerintah dalam RPJMN Tahun 2015-2019 untuk mengadakan program nasional Akses Universal Air Minum dan Sanitasi

Tahun 2019 dengan capaian target 100% akses air minum dan sanitasi bagi seluruh masyarakat Indonesia (PAMSIMAS.org, 2019).

Komitmen pemerintah tersebut diwujudkan dalam Program PAMSIMAS yang dikelola oleh tiap-tiap pemerintah daerah karena menjadi urusan wajib pemda berdasarkan UU No 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah. Dijelaskan bahwa pelayanan air minum dan sanitasi telah menjadi urusan wajib pemerintah daerah. Program PAMSIMAS tersebut berperan dalam menyediakan dukungan fisik (sarana dan prasarana) dan non-fisik (manajemen, dukungan teknis, dan pengembangan kapasitas) dalam rangka usaha memenuhi Sarana Penyediaan Air Minum. Program ini dilaksanakan dengan pendekatan berbasis masyarakat dan pihak yang tanggap terhadap kebutuhan masyarakat dan dilakukan melalui proses pemberdayaan masyarakat untuk menumbuhkan inisiatif dan partisipasi aktif masyarakat dan meningkatkan perilaku hidup sehat.

Program PAMSIMAS ini dijalankan dalam 3 periode, yaitu periode 1 tahun 2008-2012, PAMSIMAS II tahun 2013-2015, dan PAMSIMAS III 2016-2019. Tujuan dari Program PAMSIMAS adalah meningkatkan akses masyarakat terhadap pelayanan air minum dan sanitasi yang berkelanjutan di wilayah pedesaan dan urban. Anggaran program berasal dari 70%

APBN, 10% APBDes, dan 20% Dana Swadaya Masyarakat.

Peran aktif masyarakat dituangkan dalam kepengurusan yaitu KKM (Kelompok Keswadayaan Masyarakat), tim penyusun laporan, tim pelaksana kegiatan, BPSPAMS (Badan Pengelola Sarana Penyediaan Air Minum dan Sanitasi), dan Kader AMPL (Air Minum dan Penyehatan Lingkungan).

Fokus penelitian ini adalah pada Organisasi BPSPAMS, karena pada beberapa penelitian terdahulu jarang dijumpai penelitian yang berfokus pada Organisasi BPSPAMS. Padahal peranan Organisasi BPSPAMS sangat penting dalam keberlanjutan Program PAMSIMAS yaitu mengorganisasir operasional dan pemeliharaan sistem air minum dan sanitasi yang sudah terbangun. Seperti memperbaiki kerusakan, pengembangan pembuatan saluran air dan iuran/pemasukan dana dari masyarakat penerima program, dan pelaporan serta koordinasi dengan pihak terkait. Beberapa penelitian terdahulu yaitu mengevaluasi pengelolaan Program PAMSIMAS, misalnya di Kecamatan Mijen, Semarang (*Astuti dan Rahdriawan, 2013*). Penelitian yang berkaitan dengan pelaksanaan Program PAMSIMAS di Tahun 2009-2010 di Kabupaten Grobogan (*Sanjaya, Yuwanto, dan Astuti, 2013*), serta evaluasi keberhasilan Program PAMSIMAS di

Kabupaten Tegal dan Kabupaten Brebes (Khoiq, 2014). Puskesmas Kabupaten Demak Mustafidah (2020), evaluasi dampak Program PAMSIMAS di Kecamatan Kutowinangun, Kabupaten Kebumen (*Windriyaningrum, 2015*).

Pelaksanaan program PAMSIMAS ini menuntut masyarakat dalam setiap tahapan pelaksanaannya memberikan kinerja yang baik untuk mencapai target atau tujuan dari program tersebut. Namun, di Desa Purwosari, Wonobojo, Temanggung yang menjadi lokus penelitian ditemukan fakta dari hasil observasi bahwa BPSPAMS dalam melaksanakan tugasnya belum berjalan dengan baik.

Oleh karena itu perlu dilakukan pengukuran kinerja dengan indikator MBCFPE (*Heryenzus dan Suali, 2018*), yang disesuaikan dengan permasalahan yang ada yaitu terdiri dari indikator Kepemimpinan, Perencanaan Strategis, Fokus pada Masyarakat, Sistem Informasi dan Manajemen Pengetahuan, Fokus Tim, Fokus Operasional, dan Hasil Kerja. Tujuan pengukuran ini untuk memperbaiki kekurangan-kekurangan atau kesalahan-kesalahan yang ada agar tercipta keanggotaan BPSPAMS yang lebih baik sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik pula. Apabila kinerja dari anggota baik akan berpengaruh pada kinerja organisasi, dan pada akhirnya akan berpengaruh pada

pelayanan kebutuhan air bersih untuk warga sekitar.

B. RUMUSAN MASALAH

Bagaimana kinerja organisasi BPSPAMS pada Program PAMSIMAS di Desa Purwosari, Wonoboyo, Temanggung.

C. TUJUAN PENELITIAN

Mengetahui kinerja organisasi BPSPAMS pada Program PAMSIMAS di Desa Purwosari, Wonoboyo, Temanggung agar dapat ditemukan saran perbaikan pada permasalahan yang ada.

D. LANDASAN TEORI

1. Administrasi Publik

Menurut Siagian dalam Inu Kencana Administrasi adalah seluruh proses pelaksanaan dari keputusan yang telah diambil dan pelaksanaan tersebut dilakukan oleh dua orang manusia atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Publik adalah sejumlah manusia yang memiliki kesamaan berpikir, sikap, tindakan dan harapan yang baik dan benar berdasarkan pada nilai dan norma yang mereka miliki (Siagian dalam Inu Kencana, 2010:14). Oleh karena itu, istilah administrasi publik dapat diartikan sebagai proses pelaksanaan dalam pemerintahan yang sesuai dengan kesepakatan sebelumnya dan dilakukan oleh dua orang atau lebih yang mempunyai kesamaan berpikir, sikap, tindakan, dan harapan yang berdasar pada nilai dan norma yang mereka miliki.

Administrasi Publik terus berkembang dan dijabarkan dalam beberapa paradigma yaitu:

1. Old Public Adminsitration (OPA)

Pada masa perkembangan awal, administrasi publik dikenal dengan konsep yang sangat legalistik, terintitusional, dengan berbagai macam aturan yang mengikat, struktur organisasi yang hirarkis yang kurang memungkinkan adanya koordinasi dari berbagai fungsi sehingga sangat sentralistik dan besarnya dominasi pemerintah dalam berbagai hal termasuk pemberian pelayanan publik. (Denhart dan Denhart dalam Hardiansyah, 2011:4)

2. New Public Management (NPM)

Penyempurnaan paradigma sebelumnya yang menyatakan bahwa ada 7 komponen doktrin NPM yaitu pemanfaatan manajemen profesional sektor publik, penggunaan indikator kinerja, penekanan yang lebih besar pada Control output, pergeseran perhatian ke unit-unit yang lebih kecil, pergeseran ke kompetisi yang lebih tinggi, penekanan gaya sektor swasta pada praktek manajemen, dan penekanan pada disiplin dan penghematan yang lebih tinggi dalam penggunaan sumber daya. (Vigoda dalam Keban,2008:34)

3. New Public Service (NPS)

Paradigma baru yang menyatakan bahwa admisitrasi publik haruslah melayani masyarakat bukan pelanggan, mengutamakan kepentingan publik, lebih

menghargai kewarganegaraan daripada kewirausahaan, berpikir dengan strategis dan bertindak secara demokratis, menyadari bahwa akuntabilitas bukan merupakan suatu yang mudah, melayani daripada mengendalikannya, dan menghargai orang, bukan produktivitas semata.

4. Manajemen

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan pengguna sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Manajemen memiliki empat fungsi yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organization*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling/monitoring*). (Hariyani, 2013). Agar manajemen berjalan dengan sebagaimana mestinya dibutuhkan 6 elemen yang disebut “six M’s” yaitu *material* atau bahan baku, *machines* atau peralatan, *money* atau anggaran, *methods* atau cara, *market* atau sasaran, dan *men* atau manusia (Hasibuan, 2005).

5. Manajemen Publik

Manajemen Publik adalah suatu studi interdisiplin dari aspek-aspek umum organisasi dan merupakan gabungan antara fungsi manajemen seperti *planning*, *organizing* dan *controlling* satu sisi dengan sumber daya manusia, keuangan, fisik informasi, dan politik disisi lain. Bahwa empat prinsip dasar bagi studi administrasi

publik yang mewarnai manajemen publik sampai sekarang yaitu (1) pemerintah sebagai *setting* utama organisasi, (2) fungsi eksekutif sebagai fokus utama. (3) pencarian prinsip-prinsip dan teknik manajemen yang lebih efektif sebagai kunci pengembangan kompetensi administrasi, dan (4) metode perbandingan sebagai suatu metode studi dan pengembangan bidang administrasi publik (Pasolong, 2014:98-115).

6. Kinerja Organisasi

Kinerja adalah gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan atau kebijakan atau program dalam mewujudkan tujuan, visi, misi, dan sasaran organisasi yang tertuang dalam strategi perencanaan organisasi (Mahajaya dan Subudi, 2016). Kinerja Organisasi adalah efektifitas organisasi dalam memenuhi kebutuhan secara menyeluruh yang diterapkan dalam tiap-tiap kelompok yang berkaitan dengan usaha yang sistematis dan dapat meningkatkan kemampuan organisasi secara terus-menerus dalam usaha mencapai kebutuhan secara efektif (Heryenzus dan Suali, 2018). Sedangkan faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah teknologi, budaya organisasi, dan kepuasan pegawai.

7. Malcom Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCFPE)

Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCFPE)

menurut Vincent Gasprezs dalam Utami adalah metode peningkatan kinerja organisasi secara terus-menerus dan menyeluruh dengan menggunakan pengukuran tertentu dan memberikan *feedback* tentang kinerja organisasi secara keseluruhan dalam menyediakan produk dan jasa yang berkualitas. (Utami, 2014). Terdapat 7 kriteria inti dari MBCFPE, yaitu: (Heryenzus dan Suali, 2018)

1. Kepemimpinan, Bertujuan mengetahui peranan dari pemimpin dalam keberlangsungan organisasi dalam pencapaian kinerja yang baik. Terdiri dari kriteria Peran Kepemimpinan, Tanggungjawab Sosial, dan Penyelenggara organisasi.

2. Perencanaan Strategis, Bertujuan menguji strategi yang dijalankan dalam usahanya mencapai kinerja yang berkualitas. Terdiri dari kriteria Kinerja Strategi Pengembangan dan Strategi Impelentasi.

3. Fokus Pada Pelanggan, Menguji bagaimana organisasi menentukan kebutuhan, persyaratan, preferensi dan ekspektasi dari pasar dan pelanggan. Kategori ini juga menguji bagaimana hubungan dengan pelanggan yang menentukan faktor kunci yang mengarah pada akuisisi kepuasan, pelanggan, loyalitas, dan mempertahankan pelanggan untuk pengembangan organisasi. Kriteria

ini terdiri dari Suara pelanggan dan Keterlibatan pelanggan.

4. Sistem Informasi Dan Manajemen, Bertujuan menguji bagaimana organisasi memilih, mengumpulkan, menganalisis, mengelola, dan meningkatkan informasi, data, dan pengetahuan serta bagaimana organisasi mengelola teknologi informasi. Kriteria ini terdiri dari Sistem Informasi dan Manajemen Pengetahuan

5. Fokus Tim, Bertujuans untuk menguji bagaimana organisasi melibatkan, mengelola, dan mengembangkan karyawan guna menggunakan secara penuh kemampuan potensial dengan tujuan menyelaraskan pada visi, misi, nilai-nilai, strategi, dan rencana tindakan (*action plans*) dari organisasi secara keseluruhan. Bersamaan dengan fasilitasnya dan hubungannya dengan masyarakat. kriterian ini terdiri dari SDM, Budaya Organisasi, Fasilitas Penunjang, Tantangan, Hubungan Masyarakat, Ancaman Pada Pelayanan, Teknologi dan Sarana, Fasilitas Pelayanan, dan Tantangan pada Program dan Pelayanan.

6. Fokus Operasional, Bertujuan untuk mengetahui bagaimana organisasi menjalankan operasional organisasi dengan melihat dari sisi SDM, lingkungan sekitarnya, dan prosesnya dalam tujuan mencapai efektifitas. Kriteria ini terdiri dari Peningkatan SDM dan Lingkungannya,

Pengembangan SDM, Proses Layanan, dan Efektivitas operasional.

7. **Hasil Kinerja**, Bertujuan menguji kinerja organisasi dalam semua kunci outcome. Terdiri dari Output pelanggan, Output pegawai, Output Kepemimpinan, dan Aspek keuangan.

E. METODE PENELITIAN

tipe penelitian ini adalah kuantitatif diskriptif. Populasi yang dipilih adalah anggota Organisasi BPSPAMS dengan sampel seluruh anggota organisasi yang berjumlah 30 orang, dengan teknik pengambilan sampel adalah Non probability sampling, lebih khususnya menggunakan teknik sampling jenuh (karena populasi relatif kecil yaitu 30 orang). Jenis data yaitu kuantitatif berupa tabel dan angka dari hasil data yang diolah, yang mana sumber data primer dari observasi dan data sekunder dari buku, karya ilmiah, peraturan perundang-undangan, dan studi dokumentasi. Skala pengukuran menggunakan skala likert. Teknik pengumpulan data yaitu dengan interview, kuesioner, dan observasi. Sedangkan teknik analisisnya menggunakan penentuan bobot skor dan perhitungan kelas interval dengan rumus:

$$I = \frac{R}{K}$$

Keterangan:

I = Lebar Interval

R = Rentang jumlah nilai kumulatif (skor tertinggi – skor terendah)

K = Jumlah kelas (jumlah interval)

F. PEMBAHASAN

Indikator *Maclom Bladrigie Criteria for Performance Excellence* yang digunakan untuk mengukur Kinerja Organisasi BPSPAMS di Desa Purwosari, Wonoboyo, Temanggung pada penelitian ini memiliki 7 indikator dengan hasil sebagai berikut:

Tabel Kategori Indikator Kepemimpinan

No.	Kategori Kinerja	Bobot
1.	Tidak baik	240,00 – 420,00
2.	Kurang baik	420,01 – 600,00
3.	Baik	600,01 – 780,00
4.	Sangat baik	600,01 – 780,00

Sumber: data yang diolah, 2020

Indikator Kepemimpinan mendapatkan bobot 528 yang ada pada kategori kurang baik. Kepemimpinan Organisasi BPSPAMS di Desa Purwosari, Wonoboyo, Temanggung ini dinilai kurang baik berdasarkan jawaban responden yang menyatakan pemimpin tidak melakukan tugas dan fungsinya dengan baik seperti tidak melakukan pembagian kerja yang seimbang, tidak memberikan apresiasi yang layak pada anggotanya, tidak menyampaikan informasi penting, dan penciptaan lingkungan kerja tidak berjalan dengan baik.

Tabel Kategori Indikator Perencanaan Strategis, Fokus Pada Masyarakat, dan Sistem Informasi dan Manajemen Pengetahuan

No.	Kategori Kinerja	Bobot
1.	Tidak baik	120,00 – 210,00
2.	Kurang baik	210,01 – 300,00
3.	Baik	300,01 – 390,00
4.	Sangat baik	390,01 – 480,00

Sumber: data yang diolah, 2020

Indikator Perencanaan Strategis mendapatkan bobot 376 yang ada pada kategori baik. Perencanaan strategis pada Organisasi BPSPAMS di Desa Purwosari, Wonoboyo, Temanggung dinilai baik berdasarkan pada jawaban responden yang menyatakan bahwa perencanaan pengembangan sudah tersusun dengan baik dan sesuai dengan perubahan dan kebutuhan anggota yaitu adanya rencana pengembangan BUMDes meskipun belum terlaksana. Selain itu strategi implementasi sudah dijalankan dengan baik karena pelaksanaan strategi yang ada sudah sesuai dengan kebutuhan masyarakat walaupun belum melibatkan ide semua anggota karena banyak anggota yang tidak menjalankan tugas dan fungsinya secara aktif.

Indikator Fokus pada Masyarakat mendapatkan 294 pada kategori kurang baik. Fokus pada masyarakat pada Organisasi BPSPAMS di Desa Purwosari,

Wonoboyo, Temanggung dinilai kurang baik berdasarkan pada jawaban responden yang menyatakan bahwa kegiatan organisasi untuk merespon apresiasi masyarakat belum berjalan dengan baik karena tidak tersedianya sarana untuk menampung apresiasi masyarakat. Kemudian masyarakat tidak dilibatkan dalam rapat-rapat tertentu karena kurangnya antusiasisme masyarakat akan hal tersebut. Program PAMSIMAS merupakan program berbasis masyarakat yang hadir untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, kehadiran masyarakat merupakan keharusan namun dikesampingkan.

Indikator Sistem Informasi dan Manajemen Pengetahuan mendapatkan bobot 339 pada kategori baik. Sistem Informasi dan Manajemen Pengetahuan pada Organisasi BPSPAMS di Desa Purwosari, Wonoboyo, Temanggung dinilai baik berdasarkan pada jawaban responden yang menyatakan bahwa manajemen pengetahuan anggota organisasi terkait informasi program sudah sesuai yang ada di lapangan dan rencana kerja anggota sudah diketahui anggotanya sesuai dengan pedoman yang ada meskipun pengetahuan tersebut hanya dimiliki oleh anggota yang masih aktif. Meskipun informasi terkait Program PAMSIMAS dinilai kurang disampaikan dengan baik dan merata antar anggota maupun dengan

masyarakat karena sarana penghubung informasi yang belum memadai sedangkan sistem informasi merupakan hal yang penting dalam organisasi karena merupakan penghubung pelaksanaan kerja organisasi.

Tabel Kategori Indikator Fokus Tim

No.	Kategori Kinerja	Bobot
1.	Tidak baik	600,00 – 1050,00
2.	Kurang baik	1050,01 – 1500,00
3.	Baik	1500,01 – 1950,00
4.	Sangat baik	1950,01 – 2400,00

Sumber: data yang diolah, 2020

Indikator Fokus Tim mendapatkan bobot 1503 pada kategori kurang baik. Fokus tim pada Organisasi BPSPAMS di Desa Purwosari, Wonoboyo, Temanggung dinilai kurang baik berdasarkan pada jawaban responden yang menyatakan bahwa budaya organisasi tercipta kurang baik karena banyaknya anggota yang tidak aktif, lingkungan organisasi tidak mendorong semangat kerja, dan solidaritas yang rendah, fasilitas penunjang pekerjaan yang belum tersedia dengan baik karena masih menggunakan alat kerja yang manual yang beresiko akan keselamatan anggota, tempat kerja yang sangat beresiko pada keselamatan karena tidak dilengkapi oleh alat keselamatan kerja yang layak dan tidak terdapat peralatan berteknologi modern sesuai dengan perkembangan teknologi,

tidak ada imbalan seperti upah atau sejenisnya atas kerja yang telah anggota lakukan dan tidak ada *punishment* atau peraturan yang mengikat anggota sehingga banyak yang pasif, meskipun hubungan dengan masyarakat berjalan dengan sangat baik karena budaya masyarakat akan hidup bersama dengan damai sesuai nilai etis dan sosial yang masih sangat baik berjalan di desa tersebut.

Tabel Kategori Indikator Fokus Operasional

No.	Kategori Kinerja	Bobot
1.	Tidak baik	270,00 – 472,50
2.	Kurang baik	472,51 – 675,00
3.	Baik	675,01 – 877,50
4.	Sangat baik	877,51 – 1080,00

Sumber: data yang diolah, 2020

Indikator Fokus Operasional mendapatkan bobot 770 pada kategori baik. Fokus operasional pada Organisasi BPSPAMS di Desa Purwosari, Wonoboyo, Temanggung dinilai baik berdasarkan pada jawaban responden yang menyatakan bahwa efektivitas operasional berjalan dengan baik namun penilaian tersebut atas dasar pernyataan kuesioner yang disetujui bahwa responden setuju pada perubahan operasional yang berjalan karena dinilai belum sesuai, kemudian proses pelayanan berjalan dengan baik karena pekerjaan yang

anggota lakukan sudah sesuai dengan SOP dan merata pada masyarakat. Namun pengembangan SDM berjalan kurang baik karena pelatihan yang hanya dilakukan diawal dan tidak ada pelatihan untuk pengembangan kemampuan anggota serta agenda rapat yang sangat jarang dilakukan karena kurangnya atusiatisme anggota untuk hadir.

Tabel Kategori Indikator Hasil Kerja

No.	Kategori Kinerja	Bobot
1.	Tidak baik	330,00 – 577,50
2.	Kurang baik	577,51 – 825,00
3.	Baik	825,01 – 1072,50
4.	Sangat baik	1072,51 – 1320,00

Sumber: data yang diolah, 2020

Indikator Hasil Kerja mendapatkan bobot 732 pada kategori kurang baik. Hasil kerja pada Organisasi BPSPAMS di Desa Purwosari, Wonoboyo, Temanggung dinilai kurang baik berdasarkan pada jawaban responden yang menyatakan bahwa output masyarakat yang baik karena masyarakat menyatakan puas atas pelayanan yang diberikan, output pegawai yang kurang baik karena budaya kerja yang tidak baik dan banyaknya anggota yang pasif serta adanya ketidaksesuaian dengan peraturan yang ada yang menyatakan bahwa anggota organisasi tidak diperbolehkan berasal dari perangkat desa,

namun beberapa perangkat desa masuk dalam keanggotaan organisasi dan perangkat desa tersebutlah yang masih aktif menajalinkan organisasi. Output kepemimpinan yang kurang baik karena ketidakpedulian pemimpin akan keberlangsungan kerja dari organisasi tersebut dan tidak mencerminkan teladan yang baik, serta aspek keuangan yang kurang baik karena adanya kekurangan pendanaan akan operasional yang dijalankan. Hal tersebut karena banyaknya iuran yang menunggak dan bantuan dana dari pemerintah daerah yang tidak mencukupi untuk operasional Organisasi BPSPAMS di desa tersebut yang menyebabkan tidak adanya imbalan untuk anggota dan peralatan kerja yang tersedia pada anggota merupakan alat kerja manual tanpa dilengkapi alat keselamatan kerja yang memadai. Selain itu rincian penggunaan anggaran belum transparan karena tidak dipaparkan secara umum pada masyarakat dan keseluruhan anggota.

Tabel Kategori Kinerja Organisasi

No.	Kategori Kinerja	Bobot
1.	Tidak baik	1800,00 – 3150,00
2.	Kurang baik	3150,01 – 4500,00
3.	Baik	4500,01 – 5850,00
4.	Sangat baik	5850,01 – 7200,00

Sumber: data yang diolah, 2020

Tabel Bobot kinerja Organisasi

No.	Indikator	Bobot indikator	Kategori kinerja indikator
1.	Kepemimpinan	528	Kurang baik
2.	Perencanaan Strategis	376	Baik
3.	Fokus Pada Masyarakat	294	Kurang baik
4.	Sistem Informasi dan Manajemen Pengetahuan	339	Baik
5.	Fokus Tim	1503	Kurang baik
6.	Fokus Operasional	770	Baik
7.	Hasil Kerja	732	Kurang baik
Bobot kinerja organisasi		4542	Baik

Sumber: Sumber data yang diolah, 2020

Bobot kinerja Organisasi BPSPAMS di Desa Purwosari, Wonobojo, Temanggung pada Program PAMSIMAS yaitu 4542 yang berdasarkan perhitungan interval ada pada kategori baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja Organisasi BPSPAMS di Desa Purwosari, Wonobojo, Temanggung pada Program PAMSIMAS berjalan dengan “**baik**”. Kinerja Organisasi BPSPAMS mendapatkan penilaian baik karena indikator pengukuran yang berkaitan dengan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat mendapat penilaian

yang baik dimana masyarakat sekarang lebih terjamin akan air bersih dan hidup sehat daripada keadaan sebelumnya, yang mana notabnya sesuai dengan kehadiran administrasi publik yaitu untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara optimal. Meskipun begitu pengukuran kinerja pada level organisasi tingkat desa tidak dianjurkan karena dapat dilihat pada hasil penelitian yang mana kinerja organisasi dinyatakan baik padahal banyak permasalahan yang ditemukan dalam organisasi.

G. PENUTUP

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dilapangan dan dikuatkan dengan data yang diolah atas dasar jawaban 30 responden sebagai anggota organisasi, kinerja Organisasi BPSPAMS pada Program PAMSIMAS di Desa Purwoasri, Wonobojo, Temanggung yang diukur menggunakan indikator *Malclom Baldrige Criteria for Performance Excellence* mendapatkan bobot 4542 yang dinyatakan “**Baik**” yaitu pada perhitungan interval dengan bobot keseluruhan kinerja organisasi berdasarkan Tabel 3.90 ada pada rentang bobot 4500,01 – 5850,00. Pengukuran tersebut berdasarkan hasil perhitungan yang dilihat dari:

1. Indikator Kepemimpinan dengan bobot 528 termasuk dalam kategori

- kurang baik yang berdasarkan Tabel 3.85 ada pada rentang bobot 420,00 – 600,00. Indikator tersebut dinilai kurang baik karena tugas dan fungsi kepemimpinan yang dijalankan oleh Organisasi BPSPAMS tersebut berjalan dengan kurang baik. beberapa responden menyatakan bahwa pemimpin organisasi tidak melakukan pembagian tugas secara adil, tidak mencerminkan teladan yang baik, tidak peduli dengan permasalahan organisasi, tidak hadir dalam rapat, dan tidak melakukan evaluasi kerja anggota.
2. Indikator Perencanaan Startegis dengan bobot 376 termasuk dalam kategori baik yang berdasarkan Tabel 3.86 ada pada rentang bobot 300,01 – 390,00. Indikator tersebut dinilai baik karena perencanaan pengembangan organisasi telah terencana meskipun belum terealisasikan yaitu rencana pengembangan dengan pembentukan BUMDes. Selain itu perencanaan kegiatan kerja juga sudah direncanakan dengan baik oleh anggota.
 3. Indikator Fokus pada Masyaarkat dengan bobot 294 termasuk dalam kategori kurang baik yang berdasarkan Tabel 3.86 ada pada rentang bobot 210,01 – 300,00. Indikator tesebut dinilai kurang baik karena sarana dan prasarana yang digunakan untuk menampung asiprasi masyarakat tidak tersedia, selain itu masyarakat tidak dihadirkan dalam rapat-rapat keanggotaan karena kurangnya atusiatisme dari masyarakat. Meskipun begitu kehadiran masyarakat dalam rapat merupakan keharusan.
 4. Indikator Sistem Informasi dan Manajemen Pengetahuan dengan bobot 339 termasuk dalam kategori baik yang berdasarkan Tabel 3.86 ada pada rentang bobot 300,01 – 390,00. Indikator dinilai baik karena meskipun sistem informasi berjalan kurang baik karena sarana dan prasarana penghubung informasi yang belum memadai, namun manajemen pengetahuan yang dimiliki anggota telah sesuai dengan keadaan lapangan dan sesuai dengan permasalahan masyarakat.
 5. Indikator Fokus Tim dengan bobot 1503 termasuk dalam kategori kurang baik yang berdasarkan Tabel 3.87 ada pada rentang bobot 1050,01 – 1500,00. Indikator ini dinilai kurang baik karena budaya organisasi yang tidak tercipta dengan baik, banyaknya anggota yang tidak aktif dan rasa toleransi antar anggota kurang baik, alat kerja manual tanpa adanya alat keselamatan kerja yang layak, dan tidak adanya imbalan yang setimpal atas kerja anggota. Disisi lain hubungan diantara anggota

dengan masyarakat berjalan dengan baik karena masih baiknya penerapan nilai etis dan sosial antar masyarakat pada desa tersebut.

6. Indikator Fokus Operasional dengan bobot 770 termasuk dalam kategori baik yang berdasarkan Tabel 3.88 ada pada rentang bobot 675,01 – 877,50. Indikator tersebut dinilai baik karena masyarakat tidak pernah mengeluh akan kerja anggota yang masih aktif karena kecepatan tanggap anggota tersebut dan kesesuaian masalah yang dialami masyarakat penerima pelayanan dengan penanganan yang dilakukan oleh anggota meskipun tidak ada evaluasi rutin dan rapat keanggotaan untuk seluruh anggota.
7. Indikator Hasil Kerja dengan bobot 732 termasuk dalam kategori kurang baik yang berdasarkan Tabel 3.89 ada pada rentang bobot 577,01 – 825,00. Indikator tersebut dinilai kurang baik karena meskipun masyarakat menyatakan puas atas pelayanan yang diberikan dan adanya kesesuaian pekerjaan yang lakukan dengan permasalahan yang ada, namun budaya kerja kurang baik karena banyaknya anggota yang pasif serta adanya ketidaksesuaian keanggotaan dengan peraturan yang ada yaitu masuknya perangkat desa dalam keanggotaan. Selain itu karena ketidakpedulian

pemimpin yang tidak melakukan tugas dan fungsinya dengan baik, serta aspek keuangan yang kurang baik karena adanya kekurangan pendanaan akan operasional yang dijalankan yang menyebabkan tidak adanya imbalan untuk anggota, peralatan kerja seadanya tanpa dilengkapi alat keselamatan kerja yang memadai.

Pengukurang menggunakan indikator *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* dinilai kurang relevan untuk dilakukan pengukuran pada organisasi publik, terlebih di tingkat desa.

SARAN

1. Melakukan reorganisasi seperti pergantian anggota, dan mengadakan beberapa kriteria keanggotaan organisasi yang mengikat anggota. Kriteria yang dapat mengikat anggota seperti: anggota Organisasi BPSPAMS adalah anggota yang bersedia aktif dalam kegiatan organisasi dan mentaati segala peraturan yang ada dan bersedia untuk memberikan bantuan atau pelayanan kepada masyarakat yang membutuhkan bantuan diwaktu kerja dan keadaan darurat, anggota Organisasi BPSPAMS harus saling memeberikan bantuan kepada anggota lain.
2. Pengadaan peraturan yang mengikat anggota seperti apabila anggota tidak

aktif dalam organisasi maka akan dikenai denda.

3. Melakukan pelatihan rutin bagi anggota yang belum cakap dalam melakukan pekerjaan.
4. Musyawarah dengan perangkat desa, pemerintah daerah, dan warga desa untuk realisasi agenda pembentukan BUMDes.
5. Mengadakan papan informasi sebagai sarana penghubung komunikasi anggota dengan masyarakat.
6. Mengadakan hubungan kerja dengan pihak-pihak yang dapat memberikan dukungan keuangan, seperti mengadakan suatu usaha pemanfaatan potensi yang ada dalam kegiatan wirausaha untuk menambah pemasukan seperti bekerjasama dengan petani kebun untuk mengemas produk dengan nilai jual yang lebih baik dengan pemasaran yang lebih baik. kegiatan wirausaha ini dapat juga digunakan untuk mengatasi kurangnya solidaritas antar anggota dengan memberdayakan seluruh anggota untuk terlibat dalam kegiatan dimana anggota juga diberikan bagian dari bagi hasil usaha.
7. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat dan meningkatkan hubungan baik dengan masyarakat sesuai nilai etis dan nilai sosial yang berlaku dalam masyarakat dengan

tidak mudah tersurut dalam konflik yang mungkin terjadi.

8. Tidak melakukan penelitian pada organisasi tingkat desa dengan indikator Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence dikarenakan bobot indikator kurang tepat diterapkan dengan permasalahan yang ada sehingga penilaian yang didapatkan kurang sesuai dengan keadaan dilapangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhika Fikri Dimas. 2018. Lebih dari 34 Juta Penduduk Indonesia Masih Kekurangan Air Bersih. Diakses di <https://lifestyle.okezone.com/read/2018/11/22/481/1981405/lebih-dari-33-4-juta-penduduk-indonesia-masih-kekurangan-air-bersih>. Pada tanggal 23 Mei 2019
- Astuti dan Rahdriawan. 2013. *Evaluasi Pengelolaan Program PAMSIMAS di Lingkungan Permukiman Kecamatan Mijen, Semarang*. Jurnal Teknik PWK Universitas Diponegoro Semarang. Vol. 2 N0. 4
- Hasibuan S.P Malayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Hariani Dyah. 2013. *Azas-azas Manajemen*. Semarang: UPT UNDIP Press
- Hardiansyah. 2011. *Kualitas Pelayanan Publik*. Yogyakarta : Gava Media.
- Heryenzus dan Suali. 2018. *Analisis Pendekatan Malcolm Baldrige terhadap Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Kota Batam*. Jurnal Science Technology Universitas Putera Batam. Vol. 1 No.1
- Kholiq. 2014. *Evaluasi Keberhasilan Program Air Minum dan Sanitasi*

- (PAMSIMAS) di Kabupaten Tegal dan Kabupaten Brebes. *Jurnal Teknik Sipil Universitas Majalengka Jawa Barat*. Vol. 20 No. 2
- Mustafidah, L, Suhartono, H. Purnaweni, 2020, Analisis Pelaksanaan Program Sanitasi Total Berbasis Masyarakat Pada Pilar Pertama di Tingkat Puskesmas Kabupaten Demak, *Jurnal Kesehatan Masyarakat Cendekia Utama*, No 7(2), hal 25-37.
- Pasolong Harbani. 2014. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta
- Sanjaya, Yuwanto, dan Astuti. 2013. *Evaluasi Pelaksanaan PAMSIMAS (Penyediaan Air Minum dan Sanitasi Berbasis Masyarakat) Tahun 2009-2010 di Kabupaten Grobogan*. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro Semarang*.
- Sartika Dewi. 2015. *Inovasi Organisasi dan Kinerja Organisasi: Studi Kasus pada Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur III Lembaga Administrasi Negara*. *Jurnal Administrasi Publik Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur III LAN Samarinda*. Vol.11 No.2
- Sugiyono. 2010. *Metodologi Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sekretaris PAMSIMAS. 2016. *Pedoman Umum Program PAMSIMAS*. Jakarta: Direktorat Jendral Cipta Karya pada Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat
- , 2013. *Pedoman Umum Program PAMSIMAS*. Jakarta: Direktorat Jendral Cipta Karya pada Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat
- Utami Putri. 2014. *Analisis Pengaruh Enam Kriteria Lainnya dalam Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCFPE) terhadap Kepemimpinan pada PT. Krakatau Steel (PERSERO), TBK*. *Jurnal e-Proceeding Management fakultas Komunikasi dan Bisnis Universitas Telkom Bandung*. Vol.1 No. 3
- Windriyaningrum, R.I, H. Purnaweni, Kismartini, 2015, Evaluasi Dampak Program Penyediaan Air Minum dan Sanitasi Berbasis Masyarakat (PAMSIMAS) di Kecamatan Kutowinangun Kabupaten Kebumen, *Journal of Public Policy and Management Review*, Vol 4(2), hal 496-506
- <https://www.PAMSIMAS.org> diakses pada 27 Maret 2019