

Analisis Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCFPE) Terhadap Kinerja UMKM ‘Good On You’

Dava R. Indrawan¹, Aldian P. Putra², Caroline R. Sompie³, Maya Malinda⁴

Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Maranatha
Jl. Surya Sumantri No.65, Sukawarna, Kec. Sukajadi, Kota Bandung, Jawa Barat 40164

¹1952067@eco.maranatha.edu

²1952101@eco.maranatha.edu

³1952903@eco.maranatha.edu

⁴maya.malinda@eco.maranatha.edu

Abstrak— Usaha Mikro Kecil Menengah atau UMKM merupakan hal terpenting dalam pembangunan ekonomi Indonesia dikarenakan jumlah UMKM di Indonesia mencapai 64,19 juta menurut siaran pers yang dikeluarkan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia pada 28 April 2021. Selama masa pandemi Covid-19, hanya 5,9% dari seluruh UMKM di Indonesia yang tumbuh positif. Oleh karena itu, tim penulis berpendapat bahwa diperlukan suatu alat yang ideal untuk dapat memberikan solusi atas kesulitan yang dihadapi UMKM pada saat ini, alat tersebut bernama Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence atau MBCfPE. Tools tersebut adalah sebuah metode yang dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan dengan menggunakan indikator, pengukuran, dan memberikan feedback. Tim penulis menerapkan tools ini pada UMKM Good On You, yaitu UMKM yang bergerak di bidang pakaian. Tim Penulis memilih Good On You dikarenakan UMKM ini terbilang masih baru yang membuat mudah bagi kami untuk melihat perbedaan sebelum dan sesudah menggunakan MBCfPE.

Kata Kunci— MBCfPE, UMKM, Covid-19

Abstract— Small Medium Enterprise or SME are the most important thing in Indonesia's economic development. The number of SME in Indonesia reaches 64.19 million according to a press release issued by the Coordinating Ministry for Economic Affairs of the Republic of Indonesia on April 28, 2021. During the Covid-19 pandemic, only 5.9% of all SME in Indonesia grew positively. Therefore, the writing team think that an ideal tool is needed to be able to provide solutions to the difficulties faced by SME today, that tool is the Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence or MBCfPE. This tool is a method that can improve the performance of the organization by using indicators, measurements, and providing continuous feedback. The writing team applied this tool to Good On You, an SME that take part in clothing industry. The writing teams choose Good On You because this SME is relatively new which makes it easy for us to see the difference before and after using MBCfPE.

Keywords— MBCfPE, SME, Covid-19

I. PENDAHULUAN

Perusahaan pada masa kini sangat beragam dan saling bersaing untuk berinovasi dalam mengembangkan bisnisnya. Perusahaan juga akan berusaha untuk menjadi yang terbaik dalam segala aspek yang berkaitan dalam bisnis bagi pelanggannya agar dapat menjadi perusahaan yang unggul. Menurut siaran pers yang dikeluarkan oleh Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia pada 28 April 2021, UMKM sangat berpengaruh dalam pembangunan ekonomi di Indonesia [1]. Jumlah UMKM di Indonesia yakni sebesar 64,19 juta, di mana komposisi Usaha Mikro dan Kecil sangat dominan yakni 64,13 juta atau sekitar 99,92% dari keseluruhan sektor usaha. Pandemi COVID-19 merupakan salah satu faktor yang sangat berdampak buruk terhadap UMKM di Indonesia Untuk menjadi unggul dibanding pesaing dikala pandemi COVID-19, maka perusahaan harus dapat melakukan pengukuran kinerja agar mampu mempertahankan dan meningkatkan kualitasnya. Keadaan tersebut mendorong manajemen untuk mempersiapkan dan berupaya mencari strategi baru yang mampu membantu perusahaan untuk menghadapi persaingan. Selain itu, perusahaan akan mengetahui dimana kelemahan maupun kekurangan yang dimiliki jika melakukan pengembangan secara keseluruhan dan terus menerus. Keberlangsungan jalannya suatu bisnis sangat mempengaruhi kualitas produk atau jasa yang akan diberikan pada pelanggan. Oleh karena itu, diperlukan sebuah alat untuk dapat memberikan penyelesaian dari permasalahan yang dihadapi oleh UMKM saat ini.

Salah satu metode yang dijadikan alat ukur dalam suatu bisnis yang dapat digunakan untuk menganalisis pengukuran kinerja pelaku UMKM adalah dengan menggunakan metode pendekatan Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE). Pendekatan ini akan membantu perusahaan maupun organisasi dalam mencapai kesuksesan jangka pendek hingga kesetimbangan organisasi secara jangka panjang.

Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE) merupakan metode yang dapat digunakan untuk menganalisis dan menilai kinerja suatu perusahaan agar dapat unggul dalam persaingan [2]. Good On You merupakan bisnis UMKM yang bergerak di bidang *fashion style* pakaian wanita yang terbilang baru dirintis. Bisnis ini menawarkan pakaian yang nyaman tidak membuat gerah namun tetap stylish. Pakaian yang dijual oleh Good On You memiliki konsep warna pastel yang sedang trend di kalangan wanita. Bisnis ini memasarkan produknya melalui platform media sosial seperti Instagram namun belum menggunakan *e-commerce* sebagai salah satu platform penjualan. Segmentasi dari bisnis ini yaitu wanita berusia remaja akhir hingga dewasa (17-35) tahun dengan pendapatan menengah keatas.

II. METODE PENELITIAN

Good On You sudah beroperasi dari September 2021 hingga saat ini. Saat tim penulis melakukan penelitian mengenai bisnis ini, kami menemukan ada beberapa masalah yang mengakibatkan menurunnya *performance* perusahaan. Oleh karena itu, tim penulis melakukan evaluasi kinerja *Good On You* dengan menggunakan *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* atau MBCfPE. MBCfPE adalah alat yang dapat digunakan untuk mendiagnosis dan meningkatkan kinerja organisasi atau unit kerja secara keseluruhan dan berkelanjutan, baik untuk keuntungan maupun tidak [3]. Gasperzs berpendapat bahwa MBCfPE adalah salah satu pendekatan untuk terus meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan dengan menggunakan pengukuran dan memberikan umpan balik pada kinerja organisasi dalam menyediakan produk dan layanan berkualitas tinggi (Utami, P. Setyorini, 2014) [4]. Dengan menggunakan pendekatan pengukuran Malcolm Baldrige for Performance Excellence, artikel ini dapat membantu perusahaan mengukur kinerja mereka di semua tingkatan, mulai dari kepemimpinan hingga karyawan dan pelanggan. Terdapat tujuh kategori penilaian dari MBCfPE, antara lain:

A. Leadership (Kepemimpinan)

Kepemimpinan meliputi bagaimana pemilik bisnis dapat memandu dan menopang perusahaan, mengatur visi dan misi serta nilai-nilai dalam bisnis mereka.

B. Strategic Plan (Perencanaan Strategis)

Kategori ini merupakan bagaimana cara perusahaan dalam menentukan target dan rencaran yang strategis agar dapat disosialisasikan dan disesuaikan dengan keadaan, serta bagaimana cara untuk menilainya [5].

C. Customer and Market Focus (Fokus Pada Pasar dan Pelanggan)

Fokus terhadap pasar dan pelanggan mengukur cara perusahaan dalam menentukan apa saja kebutuhan, keinginan, dan pilihan dari konsumen [6].

D. Measurement, Analysis and Knowledge Management (Pengukuran, Analisis, dan Manajemen Pengetahuan)

Kriteria ini mengukur jangkauan perusahaan dalam menentukan, mendapatkan, menganalisa, dan memperbaharui informasi, aset, dan data yang perusahaan miliki.

E. Workforce Focus (Fokus Kepada Pekerja)

Fokus kepada pekerja mengukur kemampuan perusahaan dalam menilai sumber daya manusia, kapasitas dan kapabilitas, serta cara perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik bagi setiap tenaga kerjanya.

F. Process Management (Manajemen Proses)

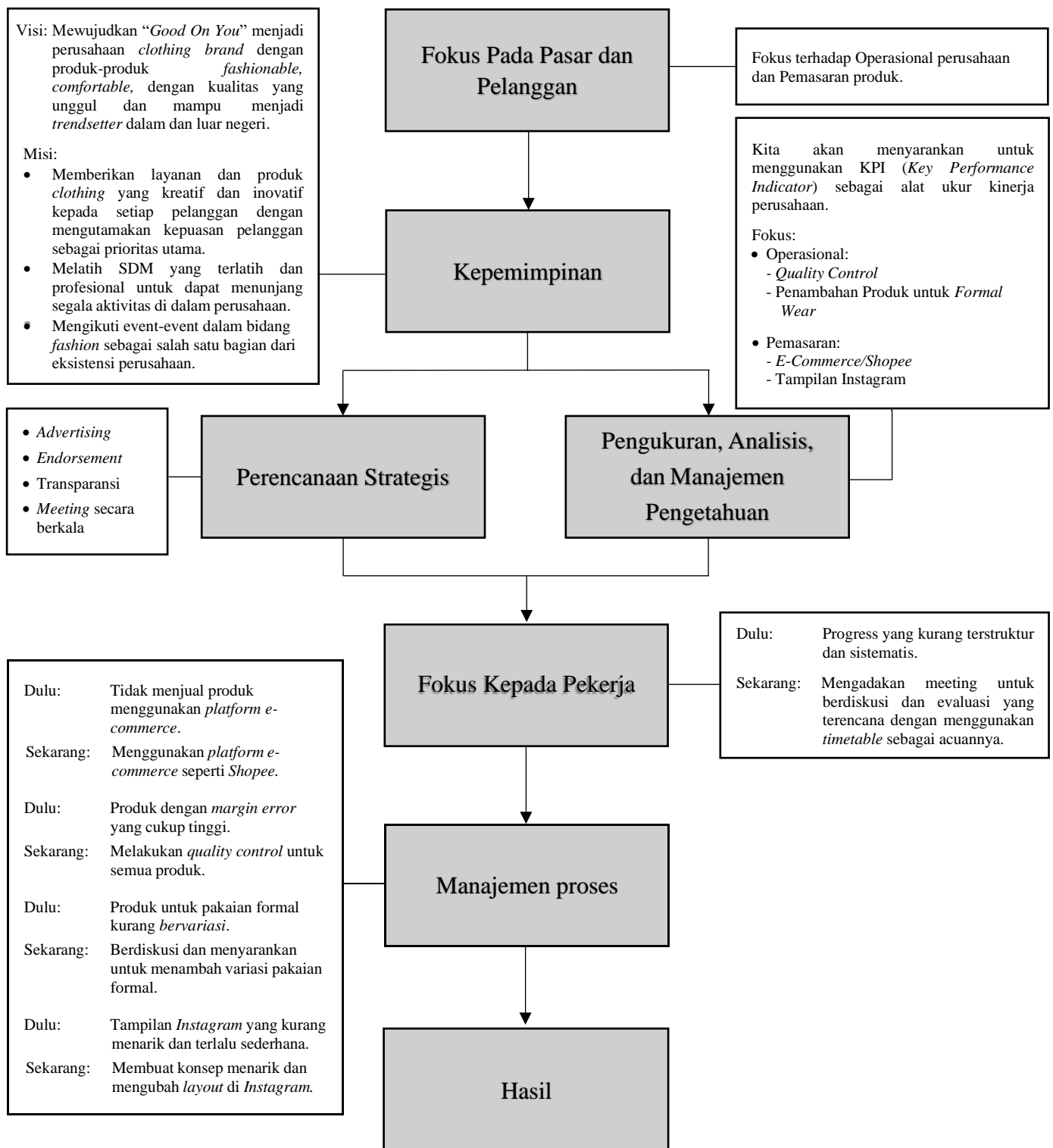
Manajemen proses menilai bagaimana perusahaan mengelola, memberdayakan, dan mendesain system kerja dan proses kerja yang baik untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan mencapai kesuksesan perusahaan.

G. Result (Hasil)

Kriteria ini menguji kinerja dan peningkatan dari perusahaan, kepuasan pelanggan, kinerja finansial dan pasar, kinerja operasional dan pemasaran, dan tanggung jawab kepemimpinan.

III. HASIL PENELITIAN

Analisis *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* (MBCfPE) pada UMKM *Good On You* (Gambar 1):



Gambar 1. Framework MBCfPE Good On You

Berdasarkan analisis yang telah tim penulis lakukan, ditemukan bahwa:

A. Leadership

Dalam perusahaan Good On You, tim penulis menanyakan apakah para pemilik bisnis memiliki visi dan misi perusahaan dan memiliki bisnis menyatakan bahwa mereka belum memiliki visi dan misi perusahaan. Namun, pemilik bisnis sudah mengetahui ke mana arah yang ingin dituju oleh bisnis mereka. Pemilik bisnis ingin bisnis mereka menjadi *trendsetter* pakaian wanita di dalam dan luar negeri. Oleh karena itu, kami membuat visi dan misi untuk perusahaan Good On You yang akan kami sarankan kepada para pemilik bisnis. Berikut visi dan misi yang kami buat:

1) Visi:

Mewujudkan “Good On You” menjadi perusahaan clothing brand dengan produk-produk fashionable, comfortable, dengan kualitas yang unggul dan mampu menjadi *trendsetter* dalam dan luar negeri.

2) Misi:

- Memberikan layanan dan produk clothing yang kreatif dan inovatif kepada setiap pelanggan dengan mengutamakan kepuasan pelanggan sebagai prioritas utama.
- Melatih SDM yang terlatih dan profesional untuk dapat menunjang segala aktivitas di dalam perusahaan.
- Mengikuti event-event dalam bidang fashion sebagai salah satu bagian dari eksistensi perusahaan.

B. Strategic Plan

Dalam perusahaan Good On You, tim penulis menyarankan perusahaan untuk melakukan promosi dengan menggunakan *Advertising/Pengiklanan dan Celebrity Endorsement*. Menurut Djaslim Saladin (2002:219), *Advertising* atau pengiklanan merupakan taktik promosi yang biasanya digunakan untuk menyampaikan informasi persuasif kepada pembeli sasaran dan masyarakat umum yang dimana gaya penyajian iklan ini bersifat tidak untuk pribadi [7]. Kami menyarankan untuk melakukan pengiklanan dengan menggunakan media sosial seperti Instagram serta membuat video promosi di TikTok, Facebook Ads, Market Place dan YouTube yang bisa dilakukan secara berkala dalam jangka waktu, contoh: 6-12 bulan.

Celebrity Endorsement merupakan suatu merek atau produk yang diasarkan oleh seorang terkenal seperti bintang televisi, bintang film, musisi, dan orang berpengaruh lainnya yang digunakan untuk mendukung merek perusahaan (Shimp, 2014) [8].

Kami menyarankan untuk melakukan Endorse dengan menggunakan *influencer-influencer* yang cukup terkenal di daerah Jawa Barat, khususnya Kota Bandung. Karena, tim penulis menyarankan Good On You untuk melakukan promosi awal di daerah tempat bisnis mereka berjalan, yaitu di Kota Bandung. Oleh karena itu, kami percaya

bahwa perusahaan Good On You sebaiknya melakukan promosi awal dengan menggunakan *advertising* dan melakukan *endorsement* produk mereka. Untuk menyebarluaskan strategi ke seluruh perusahaan, kami menyarankan kepada pemilik bisnis untuk transparansi dengan strategi yang mereka gunakan dan melakukan meeting secara berkala untuk dapat melakukan koordinasi mengenai strategi yang sedang berlangsung dan terhindar dari *miss-komunikasi* antar pemilik bisnis.

C. Customer and Market Focus

Dalam kategori ini, ada beberapa hal penting yang ingin pemilik bisnis perbaiki. Beberapa hal tersebut meliputi bidang operasional dan pemasaran perusahaan. Bidang operasional yang ingin pemilik bisnis ubah yaitu berkaitan dengan adanya kesalahan dalam pembuatan produk yang menghasilkan kualitas produk menjadi menurun serta kurangnya variasi produk, terutama pakaian formal. Untuk bidang pemasaran, kami menyarankan untuk menjual produk mereka melalui *e-commerce* seperti Shopee dan memperbaiki tampilan Instagram mereka agar lebih menarik dan sesuai dengan tema yang dimiliki oleh perusahaan.

D. Measurement, Analysis and Knowledge

Pemilik bisnis menyatakan bahwa ada kendala antara perusahaan dengan perusahaan konfeksi yang mengakibatkan kualitas produk yang tidak sesuai dengan standar. Hal tersebut dikarenakan adanya *miscommunication* antara pemilik bisnis konfeksi dengan para pekerja dalam perusahaan konfeksi tersebut. Maka, ada beberapa produk yang kualitasnya kurang baik untuk dijual kepada konsumen. Menurut tim penulis, variasi produk jenis pakaian formal masih terlalu minim. Hal tersebut membuat para calon pembeli tidak memiliki banyak pilihan pakaian formal yang dapat mereka beli.

Pada era digital seperti sekarang, konsumen akan lebih sering menggunakan *e-commerce* dalam melakukan pembelajaran daring. Maka, kami menyarankan Good On You untuk menjual produk mereka dengan menggunakan *e-commerce* seperti Shopee dan Tokopedia agar konsumen lebih tertarik untuk membeli produk. Selain itu juga, kami sangat menyarankan pemilik bisnis untuk mengubah dan mendesain ulang tampilan Instagram mereka. Karena tim penulis berpendapat bahwa tampilan Instagram Good On You masih sangat kurang menarik dan terlalu polos. Untuk menilai kinerja perusahaan, kami menyarankan untuk menggunakan *Key Performance Indicator* atau KPI agar mendapatkan hasil dengan basis yang sesuai.

E. Workforce Focus

Perusahaan Good On You hanya memiliki 2 pekerja, yaitu kedua pemilik bisnis. Oleh karena itu, kedua pemilik tersebut merasa bahwa mereka memiliki SDM yang sudah cukup baik. Namun, mereka menyatakan bahwa mereka merasa bahwa mereka kurang terstruktur dan sistematis dalam memberikan update progress yang sedang berjalan. Kami menyarankan agar mereka mengadakan meeting

untuk berdiskusi dan melakukan evaluasi yang terencana dengan menggunakan timetable sebagai acuannya. Dengan begitu, mereka akan lebih terstruktur dan sistematis dalam melakukan kegiatan perusahaan.

F. *Process Management*

Dalam manajemen proses untuk perusahaan Good On You, terutama di bidang operasi, kedua pemilik usaha menyatakan bahwa produk masih memiliki margin error yang cukup tinggi. Hal tersebut disebabkan oleh kesalahan dari pihak konfeksi yang mengakibatkan beberapa konsumen yang kurang puas dengan produk yang mereka dapat. Kami menyarankan supaya Good On You melakukan *quality control* untuk semua produk yang akan mereka jual. Dengan begitu, produk yang berkualitas buruk akan berkurang dan pelanggan akan lebih puas dengan produk perusahaan. Pihak penulis juga merasa bahwa produk pakaian formal terlalu minim variasinya. Jadi, konsumen tidak memiliki banyak pilihan dalam membeli baju formal. Kami menyarankan untuk menambah variasi pakaian formal mereka agar konsumen lebih tertarik terhadap produk pakaian formal.

Dalam bidang pemasaran, pihak penulis menyarankan agar perusahaan juga menggunakan *e-commerce* untuk menjual produk mereka. *E-commerce* sekarang sangat sering digunakan oleh masyarakat Indonesia. Hal tersebut dapat membantu penjualan perusahaan naik. Kami juga menyarankan untuk mengubah layout di Instagram agar konsep lebih menarik dan tidak terlalu sederhana. Tampilan Instagram menjadi salah satu hal penting yang harus diperhatikan oleh pemilih perusahaan karena hal tersebut merupakan tempat yang selalu akan dilihat oleh calon konsumen. Oleh karena itu, perusahaan harus memiliki tampilan Instagram yang lebih unik agar dapat menarik perhatian konsumen baru.

G. *Result*

Untuk kriteria ini, tim penulis tidak bisa memberikan pendapat kami dikarenakan kami belum dapat mengimplementasikan *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* terhadap perusahaan Good On You. Oleh karena itu, kriteria ini belum dapat dijelaskan dengan lengkap.

IV. KESIMPULAN

Kesimpulan dari pembahasan dan penelitian yang dilakukan tim penulis kepada UMKM Good On You adalah UMKM Good On You masih belum bisa menerapkan dan memaksimalkan tools dari *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* (MBCfPE). Terdapat 7 kriteria dari MBCfPE, yaitu:

A. *Leadership (Kepemimpinan)*

Sebaiknya, UMKM Good On You harus memiliki Visi & Misi sehingga UMKM Good On You mempunyai arah dan tujuan yang jelas dan dapat melakukan perencanaan yang baik supaya dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

B. *Strategic Plan (Perencanaan Strategis)*

UMKM Good On You harus terus mempertahankan inovasi dan kreatifitas yang telah dilakukan, bahkan mengeksplor lebih jauh lagi bagaimana melakukan strategi pemasaran yang efektif dan efisien sehingga dapat menarik minat konsumen dan meningkatkan penjualan.

C. *Customer and Market Focus (Fokus Pada Pasar dan Pelanggan)*

Tim penulis menyarankan pihak UMKM dapat menggunakan *e-commerce* seperti Shopee, Tokopedia, dll supaya dapat mencapai pasar yang dituju bahkan dapat mencapai pasar yang lebih luas.

D. *Measurement, Analysis and Knowledge Management (Pengukuran, Analisis, dan Manajemen Pengetahuan)*

Tim penulis menyarankan pihak UMKM supaya dapat mendesain tampilan Instagram yang lebih menarik supaya mempunyai daya tarik bagi calon konsumen dan juga kami menyarankan untuk menggunakan *Key Performance Indicator* atau KPI agar mendapatkan hasil dengan basis yang sesuai.

E. *Workforce Focus (Fokus Kepada Pekerja)*

Tim penulis menyarankan agar owner UMKM Good On You mengadakan meeting untuk berdiskusi dan melakukan evaluasi yang terencana dengan menggunakan timetable sebagai acuannya. Dengan begitu, UMKM akan berjalan lebih terstruktur dan sistematis dalam melaksanakan aktivitas perusahaan.

F. *Process Management (Manajemen Proses)*

Kami menyarankan supaya Good On You melakukan *quality control* untuk semua produk yang akan mereka jual. Dengan begitu, produk yang berkualitas buruk akan berkurang dan pelanggan akan lebih puas dengan produk perusahaan. Pihak penulis juga merasa bahwa produk pakaian formal terlalu minim variasinya. Jadi, konsumen tidak memiliki banyak pilihan dalam membeli baju formal. Kami menyarankan untuk menambah variasi pakaian formal mereka agar konsumen lebih tertarik terhadap produk pakaian formal.

G. *Result (Hasil)*

Untuk kriteria ini, tim penulis tidak bisa memberikan pendapat kami dikarenakan kami belum mengimplementasikan *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* terhadap perusahaan Good On You. Oleh karena itu, kriteria ini belum dapat dijelaskan dengan lengkap.

Dengan diterapkannya tools dari Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE), diharapkan UMKM Good On You dapat berkembang menjadi sebuah UMKM yang memiliki standar yang baik dan mampu mengelola secara keseluruhan aspek dari UMKM tersebut sehingga dapat meningkatkan penjualannya secara efektif dan efisien.

REFERENSI

- [1] (2021) Website Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia. [Online]. Available: <https://www.ekon.go.id/publikasi/detail/2939/dukungan-pemerintah-bagi-umkm-agar-pulih-di-masa-pandemi>
- [2] R. J. Purbajati, C. Nugraha, dan S. Arijanto, "Sistem Perangkat Lunak Untuk Internal Assessment Kriteria Fokus Pelanggan Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence Berbasis Pengukuran Kpku-Bumn" dalam *Jurnal Online Institut Teknologi Nasiona*, Vol 2. No 1. Januari 2014
- [3] E. Susanto, "Analisis Pendekatan Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE) Terhadap Kinerja Di Pt. Kinenta Indonesia" dalam *Jurnal Sistem Teknik Industri*, Vol 19. No. 1, Januari 2017.
- [4] Utami, P. Setyorini, R. (2014), "Analisis Pengaruh Kriteria Lainnya Dalam Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCFPE) Terhadap Kepemimpinan Pada PT Krakatau Steel (Persero)", 1(3).
- [5] (2020) Website Mekari Jurnal/ [Online]. Available: <https://www.jurnal.id/id/blog/pengertian-customer-focus-dan-strateginya/>
- [6] (2016) Website HR Club Indonesia. [Online] Available: <https://hrclubindonesia.wordpress.com/2016/10/22/organizational-development-tools-malcolm-baldrige-assessment/>
- [7] D. Saladin, "Unsur-Unsur Inti Pemasaran dan Manajemen Pemasaran CV. Mandar Maju", Bandung. 2002
- [8] Shimp, "Komunikasi Pemasaran Terpadu Dalam Periklanan dan Promosi, Edisi delapan, Salemba Empat", Jakarta. 2014
- [9] Hardiansyah. (2012). Analisis Pengaruh Pendekatan Malcolm Baldrige Criteria For Performance Excellence Terhadap Kinerja PT. TRAKINDO UTAMA CABANG MEDAN. Tesis pada program studi S-2 Ilmu Manajemen Universitas Sumatera Utara Medan.
- [10] Nusantari, N.K., Taroepratjeka, H., Arijanto, S. "Pengukuran Performansi Berdasarkan Malcolm Baldrige For Performance Excellence (MBCfPE) Pada Kriteria Pengukuran, Analisis Dan Manajemen Pengetahuan Di Hotel X*". *Jurnal Online Institut Teknologi Nasional | No.2 | Vol.03. Bandung 2015*