

MENUJU KEUNGGULAN MELALUI *MALCOLM BALDRIGE* DENGAN DAMPAK POSITIF DAN NEGATIFNYA UNTUK DUNIA BISNIS

Nita Novia Nugraha Putri

Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa

Intri Ayu Murti

Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa

Evi Zulfiah

Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa

Bekti Widanta

Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa

Kusuma Chandra Kirana

Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa

e-mail: widantabekti@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to determine the positive and negative impacts of applying the Malcolm Baldrige Method in the business world. This study also aims to find out whether it is possible if the Malcolm Baldrige Method to be applied to MSMEs in Indonesia which in their business development are distinguished by 4 criteria namely Livelihood Activities, Micro Enterprise, Small Dynamic Enterprise, and Fast Moving Enterprise, while for the Baldrige Assessment, there are 7 pillars of assessment namely Leadership, Strategic Planning, Customer Focused, Measurement-Analysis-Knowledge Management, Workforce Focused, Operations Focused, and Results. To achieve the objectives of this study, researchers used a qualitative critical journal approach and literacy studies. This research finds several positive and negative impact points from the application of the Malcolm Baldrige Method in the business world and finds that this method cannot be applied to all MSMEs. However, it is possible for MSMEs that have a vision and mission to enter the stock market, then the 7 pillars of Malcolm Baldrige's assessment can be pioneered which pillars can be developed as early as possible.

Keywords: *management, malcolm, baldrige, business, MSME*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak positif dan negatif penerapan Metode *Malcolm Baldrige* dalam dunia bisnis. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui apakah mungkin Metode *Malcolm Baldrige* ini diterapkan pada UMKM di Indonesia yang mana dalam perkembangan usahanya dibedakan dalam 4 kriteria yakni *Livelihood Activities, Micro Enterprise, Small Dynamic Enterprise* dan *Fast Moving Enterprise*, sedangkan untuk *Baldrige Assesement* terdapat 7 pilar penilaian yakni *Leadership, Strategic Planning, Customer Focused, Measurement-Analysis-Knowledge Management, Workforce Focused, Operation Focused*, dan *Results*. Untuk mencapai tujuan dari penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif *critical journal* dan studi literasi. Penelitian ini menemukan beberapa poin dampak positif dan negatif dari penerapan Metode *Balcolm Baldrige* dalam dunia bisnis, dan menemukan bahwa metode ini tidak dapat diterapkan pada

semua UMKM. Namun tidak menutup kemungkinan bagi suatu UMKM yang memiliki visi misi untuk masuk ke pasar saham, maka 7 pilar penilaian *Malcolm Baldrige* ini dapat dirintis pilar mana yang dapat dikembangkan sedini mungkin.

Kata kunci: Kata kunci: manajemen, malcom, baldrige, bisnis, UMKM

JEL: M42, G10

1. PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia strategik sangat penting dalam pengembangan organisasi jangka panjang karena hal tersebut dapat membantu suatu organisasi dalam merencanakan, mengembangkan, hingga mempertahankan sumber daya manusianya yang berkualitas untuk saling mengoptimalkan peran dan kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi. *The Malcolm Baldrige National Quality Award* (MBNQA) atau biasa disebut disebut dengan *Baldrige Award* merupakan sebuah penghargaan yang diberikan oleh pemerintah Amerika Serikat kepada suatu organisasi untuk mengukur kinerja dan keunggulannya dalam manajemen kualitas dan kinerja bisnisnya (Fuad, 2018).

Pengukuran kinerja dengan mengadopsi Metode *Malcolm Baldrige* sudah diterapkan di beberapa perusahaan di luar negeri seperti Singapore Airlines (Lim, 2012), Nestle (Keegan, D. P., Eiler, R. G., & Jones, 1996), Pabrik Manufacture Baxter (C. Schaefer, 2023) dan masih banyak lagi. Tidak hanya di luar negeri, beberapa perusahaan di Indonesia sudah menerapkan metode *Malcolm Baldrige* seperti PT. POS Indonesia yang menurut penelitian (Sugesti and Anggraeni, 2020) PT. POS Indonesia termasuk dalam kategori baik dalam memenuhi 7 kriteria penilaian *Malcolm Baldrige*. Penelitian (Himawan, 2016)) juga menambah referensi perusahaan dalam negeri yang berhasil menerapkan metode *Malcolm Baldrige* yakni PT. PJB UP Gresik. Selain kedua perusahaan tersebut, PT. Krakatau Posco Energy juga berhasil memenuhi kriteria penilaian *Malcolm Baldrige level Good Performance* untuk organisasi bisnisnya (Romadoni, Hasanah and Wijaya, 2021).

Organisasi bisnis tidak hanya dilakukan oleh sebuah perusahaan, tetapi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) juga masuk di dalamnya. Undang-Undang No. 20 Tahun 2008 menyebutkan bahwa UMKM merupakan jenis organisasi bisnis yang dimiliki dan dikelola oleh seseorang dengan kekayaan dan pendapatan tertentu sehingga memiliki ciri khas dalam skala usahanya yang kecil dan menengah, serta memiliki jumlah karyawan yang relatif sedikit. UMKM terkadang memiliki tantangan yang berbeda dalam pengembangan bisnis dan persaingan pasar karena terbatas pada sumber daya yang dimiliki. Meskipun UMKM sering disebut sebagai usaha kecil, namun ternyata baik cakupan dan dampaknya tidaklah kecil. UMKM dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi perekonomian suatu negara, terutama dalam menciptakan lapangan kerja dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Kusumawardhani, 2021).

2. TINJAUAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Manajemen sumber daya manusia strategik sangat penting dalam pengembangan organisasi jangka panjang karena hal tersebut dapat membantu suatu organisasi dalam merencanakan,

mengembangkan, hingga mempertahankan sumber daya manusianya yang berkualitas untuk saling mengoptimalkan peran dan kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi.

2.1 Sejarah Malcolm Award

Malcolm Baldrige merupakan nama dari seorang pengusaha dan politikus Amerika Serikat yang menjadi Menteri Perdagangan di bawah Presiden Ronald Reagan pada tahun 1981-1987. Selama dalam masa jabatannya, Baldrige mengembangkan program penghargaan kualitas nasional yang kemudian dikenal sebagai *Malcolm Baldrige National Quality Award* (MBNQA). Program award ini pertama kali *launching* pada tahun 1987 dan menjadi penghargaan nasional yang bergengsi di Amerika Serikat untuk kinerja organisasi bisnis dalam hal mencapai keunggulan manajemen sumber daya, kualitas dan kinerja bisnisnya.

Baldrige meninggal dalam kecelakaan kuda pada tahun 1987, namun penghargaan yang dia ciptakan terus berlanjut hingga saat ini. Banyak organisasi di Amerika Serikat telah mengadopsi prinsip-prinsip penghargaan kualitas Malcolm Baldrige untuk meningkatkan kinerja menjadi lebih efektif dan efisien dalam bisnis mereka (Admin, 2020).

2.2 Metode Malcolm Baldrige

Metode *Malcolm Baldrige* adalah sebuah kerangka kerja manajemen yang dirancang untuk membantu organisasi meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan bisnisnya. Kriteria MBNQA dibangun berdasarkan pada 11 konsep dasar yang meliputi *Visionary Leadership* (Kepemimpinan Visioner), *Customer-Driven Excellent* (Keunggulan yang digerakkan oleh pelanggan), *Organizational and Personal Learning* (Pembelajaran Organisasi dan Pribadi), *Valuating Workforce Members and Partners* (Pemberian Nilai Karyawan dan Mitra Kerja), *Agility* (Ketangkasan), *Focus on The Future* (Berfokus pada Masa Depan), *Managing for Innovation* (Manajemen untuk Inovasi), *Management by Act* (Manajemen berdasarkan Fakta), *Social Responsibility* (Tanggung Jawab Sosial), *Focus on Results and Creating Values* (Berfokus pada Hasil-Hasil dan Penciptaan Nilai), dan *Perspective Systems* (Sistem Perspektif) (Rustanto, Mursito and Kunci, 2018).

Penerapan metode *Malcolm Baldrige* menggunakan 7 pilar penilaian yang meliputi *Leadership* (120 poin), *Strategic Planning* (80 poin), *Customer Focused* (85 poin), *Measurement-Analysis-Knowledge Management* (90 poin), *Workforce Focused* (85 poin), *Operation Focused* (85 poin), dan *Results* (450 poin) (Kirana, 2023). Berikut ini adalah kriteria suatu organisasi berdasarkan *Baldrige Assesment*.

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 Improvement</i>
276-375	<i>Early Result</i>
0 -275	<i>Early Developmant</i>

Gambar 1. Kriteria berdasarkan *Baldrige Assesment* (Rustanto dan Mursito, 2018).

2.3 Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)

Undang-Undang No. 20 Tahun 2008 menyebutkan bahwa UMKM merupakan jenis organisasi bisnis yang dimiliki dan dikelola oleh seseorang dengan kekayaan dan pendapatan

tertentu sehingga memiliki ciri khas dalam skala usahanya yang kecil dan menengah, serta memiliki jumlah karyawan yang relatif sedikit. UMKM terkadang memiliki tantangan yang berbeda dalam pengembangan bisnis dan persaingan pasar karena terbatas pada sumber daya yang dimiliki. Meskipun UMKM sering disebut sebagai usaha kecil, namun ternyata baik cakupan dan dampaknya tidaklah kecil. UMKM dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi perekonomian suatu negara, terutama dalam menciptakan lapangan kerja dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Kusumawardhani, 2021)

Di Indonesia, UMKM dapat dibedakan dalam 4 kriteria berdasarkan perkembangannya. Kriteria yang pertama adalah *Livelihood Activities* atau biasa disebut sebagai sektor informal, yaitu UMKM yang dimanfaatkan untuk mencari nafkah atau kesempatan kerja. Misalnya saja pedagang kaki lima. Kriteria yang kedua adalah *Micro Enterprise*, yang memiliki sifat pengrajin namun belum memiliki unsur kewirausahaan. Kriteria yang ketiga adalah *Small Dynamic Enterprise* yang mana telah memiliki jiwa *entrepreneurship* dan mampu menerima pekerjaan subkontrak dan ekspor. Kemudian kriteria yang terakhir adalah *Fast Moving Enterprise*, yakni UMKM yang berjiwa kewirausahaan dan memiliki visi-misi untuk bertransformasi menjadi sebuah Usaha Besar (UB) kedepannya (Admin, 2023).

Usaha mikro, usaha kecil, usaha menengah dan bahkan usaha besar masing-masing memiliki karakteristik yang berbeda. Seperti yang tertulis dalam Profil Bisnis UMKM yang dirilis oleh (Indonesia, 2015), bahwa usaha mikro memiliki karakteristik seperti jenis komoditi usahanya tidak tetap, terkadang bisa berganti-ganti sejalan dengan waktu, sumber daya manusia di dalamnya biasanya memiliki tingkat pendidikan yang rendah sehingga kurang dalam *open mindset* terkait usahanya, belum memiliki jiwa kewirausahaan yang mumpuni, modal terbatas bahkan menggunakan uang pribadi, belum adanya sistem organisasi dan administrasi, dan lain sebagainya. Usaha kecil memiliki karakter komoditi kebanyakan sudah tetap, tempat usaha tetap sehingga mudah ditemukan, sudah mulai mengenal administrasi dan memiliki akses ke perbankan terkait modal, namun sebagian besar belum bisa membuat manajemen usaha dengan baik. Usaha menengah memiliki manajemen dan organisasi yang lebih baik, akses perbankan lebih banyak, memiliki SDM yang mumpuni, dan memiliki legalitas.

Karakteristik-karakteristik di atas menjadi pemikiran bagi peneliti bahwa Metode *Malcolm Baldrige* memiliki dampak positif dan negatif dalam dunia bisnis yang menerapkannya. Selain itu, sepertinya sulit untuk Metode *Malcolm Baldrige* ini diterapkan pada UMKM di Indonesia yang mana kriterianya berbeda-beda dalam perkembangan usahanya, sedangkan untuk *Baldrige Assesement* terdapat 7 pilar penilaian yakni *Leadership, Strategic Planning, Customer Focused, Measurement-Analysis-Knowledge Management, Workforce Focused, Operation Focused*, dan *Results* yang harus dipenuhi.

3. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, pengambilan sampel terkait Metode *Malcolm Baldrige* dan UMKM dilakukan dengan metode sampling random sederhana pada beberapa jurnal penelitian sebelumnya dan metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif *critical journal* dan studi literasi dengan variabel 7 pilar Metode *Malcom Baldrige* pada dunia bisnis.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Malcolm Award awal mulanya adalah sebuah penghargaan di Amerika yang banyak diikuti oleh perusahaan-perusahaan agar mereka mendapatkan modal dari para investor, karena Amerika adalah negara kapitalis sehingga perusahaan kesulitan dalam memperoleh modal. Perusahaan yang ingin memperoleh investasi harus bisa masuk kedalam pasar saham, dan dalam memilih apakah perusahaan tersebut baik/tidak, para investor menggunakan 7 pilar *Malcolm Baldrige*. Dengan begitu perusahaan-perusahaan berbondong-bondong mengikuti *Malcolm Award* untuk menarik minat investor.

Metode *Malcolm Baldrige* dirancang untuk membantu organisasi meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan bisnisnya. Di dalamnya proses *assessmentnya* menggunakan 11 konsep dasar dan 7 pilar penilaian. Namun sempurna apapun sebuah metode yang diterapkan, sejauh mana tujuannya ke depan untuk keunggulan dalam manajemen sumber daya, kualitas dan kinerja bisnisnya pasti akan memberikan dampak atau nilai yang berbeda terhadap organisasi bisnis yang mengadopsinya. Hal ini tergantung banyak hal diantaranya kriteria dari organisasi tersebut, situasi dan kondisi, daya dukung, kendala, tahapan perkembangan sampai sejauh mana, visi misi organisasi bisnis tersebut, dan lain sebagainya.

Dampak positif adopsi Metode *Malcolm Baldrige* dalam dunia bisnis adalah sebagai berikut. Pertama, metode ini dapat meningkatkan kualitas produk dan layanan suatu organisasi bisnis, karena program ini mendorong perusahaan untuk mengidentifikasi dan mengurangi hal-hal yang kurang sesuai atau justru merugikan, meningkatkan kualitas, dan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Kedua, meningkatkan kinerja dan produktivitas karena kriteria-kriteria dari metode ini fokus pada pengukuran dan peningkatan kinerja, serta memotivasi perusahaan untuk memperbaiki operasional dan produktivitas. Ketiga, mendorong untuk berinovasi dan melakukan perbaikan secara terus menerus karena kriteria-kriteria dari metode ini mendorong perusahaan untuk terus meningkatkan proses bisnis dan inovasi dalam produk dan layanan. Keempat, meningkatkan pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) karena metode ini fokus pada pengelolaan sumber daya manusia yang efektif sehingga dapat membantu perusahaan dalam memperbaiki manajemen karyawan, pelatihan dan pengembangan karyawan, serta meningkatkan motivasi karyawan. Terakhir, metode ini dapat meningkatkan kepercayaan pelanggan karena penghargaan atas diterapkannya metode ini merupakan tanda pengakuan atas kualitas produk dan layanan perusahaan.

Selain dampak positif, adapula sisi dampak negatif dari penerapan metode *Malcolm Baldrige*. Pertama terkait biaya dan waktu yang signifikan. Dari studi literasi yang kami baca untuk dapat mengikuti kriteria dari 7 pilar pada metode ini membutuhkan waktu dan biaya yang signifikan terlebih pada organisasi bisnis yang minim sumber daya manusia dan keuangan sehingga perusahaan mungkin perlu melakukan pengorbanan jangka panjang untuk mencapai tujuan dan standar yang ditetapkan oleh kriteria penghargaan.. Kedua, metode ini terlalu fokus pada pengukuran kuantitatif karena mungkin terkait penghitungan akurasi dan terkadang mengabaikan elemen-elemen kualitatif penting di dalamnya, seperti kepuasan pelanggan, kritik dan saran pelanggan, kepuasan karyawan yang bekerja di dalamnya. Ketiga, menimbulkan tekanan berlebihan pada perusahaan karena untuk memenuhi *assessment* dari metode ini terkadang dapat menimbulkan tekanan dan bisa saja

mempengaruhi kreativitas dan inovasi akibat dari terlalu fokus pada poin-poin yang harus ternilai. Keempat, terlalu fokus pada penghargaan dan justru tidak terlalu memperhatikan visi misi dan tujuan strategis yang lebih besar dari perusahaan tersebut.

Berkembangnya dunia bisnis membuat metode ini mulai diadopsi oleh negara-negara lain untuk diterapkan menjadi acuan diperusahaan mereka agar menciptakan *value* bagi perusahaan mereka, termasuk pula Indonesia. Mengadaptasi metode *Malcolm Baldrige*, ada beberapa perusahaan yang berhasil namun banyak juga yang tidak berhasil sebab metode ini harus melalui proses kulturisasi di Indonesia, apalagi Indonesia banyak terdapat UMKM.

Berdasarkan beberapa jurnal penelitian terdahulu terkait UMKM di Indonesia yang menerapkan metode ini, dapat dirangkum dalam hasil sebagai berikut.

Tabel 1. Penerapan Metode *Malcolm Baldrige* pada UMKM dari 6 sampel jurnal penelitian

7 PILAR METODE MALCOLM BALDRIGE	UMKM KOTA BANDUNG	UMKM KOTA BANDUNG	UKM KAB. SIDOARJO	UD. SYAIFUL PLASTIK	UMKM KELAS MENENGAH AREA BANDUNG	UMKM "GOOD on YOU"
<i>Leadership</i>	X	X	V	X	V	X
<i>Strategic planning</i>	X	X	V	V	V	X
<i>Customer focused</i>	X	X	X	V	X	X
<i>Measurement, analysis and knowledge management</i>	X	X	V	X	V	X
<i>Workforce focused</i>	X	X	V	X	V	X
<i>Operation focused</i>	X	V	V	V	V	X
<i>Result</i>	X	V	X	X	X	X
<i>Source:</i>	Salsabila, dkk., X	Syaira, dkk., 2022	Yhovizmiaji dan Sulistiyowat, 2018	Prasetyo dan Wahyuni., 2021	Sholihah dan Arijanto., 2018	Indrawan, dkk., 2022

Catatan

V: Berpengaruh

X: Tidak berpengaruh atau bahkan belum memiliki

Dari penelitian UMKM Kota Bandung yang dilakukan oleh Salsabila, dkk dapat diketahui bahwa faktor yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap perfomansi kinerja UMKM Kota Bandung berdasarkan katagori kepemimpinan menurut *Malcolm Baldrige* adalah variable evaluasi kinerja terhadap tata kelola dan tanggung jawab sosial, variable kepemimpinan senior terhadap hasil, menciptakan organisasi yang berhasil terhadap kepemimpinan senior, dan variable tata kelola dan tanggung jawab terhadap hasil (Salsabila, Liansari and Arijanto, 2022). Karakteristik dari variable tersebut perlu dipertahankan atau ditingkatkan, sedangkan variable dukungan terhadap komunitas dan tata kelola dan tanggung jawab social, kepatuhan pada hukum dan peraturan terhadap tata kelola dan tanggung jawab social, kesejahteraan sosial terhadap tata kelola dan tanggung jawab sosial berpengaruh

positif namun tidak signifikan terhadap performansi kinerja UMKM Kota Bandung, sedangkan variable lainnya seperti variable fokus pada tindakan terhadap kepemimpinan senior, komunikasi terhadap kepemimpinan senior, perilaku etis terhadap tata kelola dan tanggung jawab sosial, dan visi dan tata nilai terhadap kepemimpinan senior berpengaruh negatif terhadap performansi UMKM Kota Bandung.

Masih seputar UMKM Kota Bandung, Syaira dkk (2022) juga melakukan penelitian hal yang sama dengan hasil sebagai berikut. Variable *work process* dan variable *operational effectiveness* mempengaruhi secara signifikan terhadap hasil performansi kinerja UMKM. Variabel *work process* dipengaruhi secara signifikan oleh variable kriteria hasil dan variable *product and process requirement*, sedangkan dengan variable *design concept* dan variable *product and process improvement* berpengaruh akan tetapi tidak signifikan. Variable *operational effectiveness* dapat bekerja dan dipengaruhi secara signifikan oleh variable kriteria hasil dan variable *emergency preparedness*.

Jurnal penelitian yang ketiga adalah penelitian UKM Kabupaten Sidoarjo yang dilakukan oleh (Yhovizmiaji, B., dan Sulistiyowati, 2018) di dapatkan hasil berikut ini. Terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan dengan daya saing produk UKM. Terdapat hubungan yang signifikan antara perencanaan strategi dengan daya saing produk UKM, namun tidak terdapat hubungan yang signifikan antara fokus kepada pelanggan dengan daya saing produk UKM. Terdapat hubungan yang signifikan antara pengukuran, analisa dan manajemen pengetahuan dengan daya saing produk UKM. Terdapat hubungan yang signifikan antara fokus sumber daya manusia dengan daya saing produk UKM. Terdapat hubungan signifikan antara manajemen proses dengan daya saing produk UKM, namun tidak terdapat hubungan yang signifikan antara hasil bisnis dengan daya saing produk UKM.

Hasil penelitian dari studi kasus di UD. Syaiful Plastik oleh (Annisa Dzakiyatus Sholihah, 2018) didapatkan hasil sebagai berikut. Dari kategori kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Strategi yang dilakukan pada UD. Syaiful Plastik berpengaruh terhadap perbaikan usaha yang dilakukan. Pilar *Customer focused* mengenai fokus pelanggan dan pasar berpengaruh terhadap usaha yang dilakukan pada UD. Syaiful Plastik berpengaruh terhadap hasil usaha yang dilakukan. Selanjutnya, UD. Syaiful Plastik pada kategori manajemen pengukuran dan analisis tidak berpengaruh terhadap usaha yang sedang dilakukan. Pada poin sumberdaya manusia tidak berpengaruh pada hasil kinerja dan hasil usaha.

Untuk kategori manajemen proses operational berpengaruh terhadap hasil usaha yang dilakukan oleh UD. Syaiful Plastik. Dari pilar *result* UD. Syaiful Plastik tidak berpengaruh pada hasil usaha yang dilakukan dengan metode *Malcolm Baldrige*. Berdasarkan jurnal "Strategi peningkatan kinerja dengan integrasi Metode *Malcolm Baldrige* Dan Analisis SWOT (Studi Kasus Di UD. Syaiful Plastik) beberapa metode yang dilakukan dengan metode *Malcolm Baldrige* tidak berpengaruh terhadap hasil usaha yang dilakukan oleh UD. Syaiful Plastik diantaranya metode *Leadership, Workface focused, Measurement, analysis and kwoledge management, Result*, sedangkan yang berpengaruh terhadap metode Malcolm Baldrige adalah *Strategic Planing, Strategic Planing, Operation focused* dari ketujuh metode yang dilakukan di UD. Syaiful Plastik dengan metode *Malcolm Baldrige*, dapat disimpulkan tidak berpengaruh terhadap hasil usaha maupun kinerja dari UD. Syaiful Plastik.

Jurnal berikutnya terkait penelitian UMKM kelas menengah area Bandung menurut

(Annisa Dzakiyatus Sholihah, 2018). Pengembangan strategi (*strategic planning*) berpengaruh secara signifikan terhadap hasil implementasi strategi UMKM kelas menengah area Bandung. Implementasi strategi (*strategic planning*) berpengaruh secara signifikan terhadap hasil implementasi strategi UMKM kelas menengah. Pengembangan strategi berpengaruh secara signifikan terhadap hasil keuangan dan pasar UMKM kelas menengah. Implementasi strategi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap hasil keuangan dan pasar UMKM kelas menengah. Hasil implementasi strategi UMKM kelas menengah dipengaruhi oleh pengembangan dan strategi 39,6%. Hasil keuangan dan pasar UMKM kelas menengah dipengaruhi oleh pengembangan strategi sebesar 29%.

Jurnal terakhir adalah jurnal penelitian oleh Indrawan, dkk. pada tahun 2022 terkait UMKM “Good on You”. UMKM tersebut tergolong baru, dan bergerak di dunia fashion. Ketika peneliti melakukan penelitian dengan metode *Malcolm Baldrige*, UMKM tersebut tidak memenuhi atau bahkan tidak memiliki jawaban atas pertanyaan-pertanyaan terkait *Malcolm Assesement*. Namun mereka memiliki pandangan dan harapan jauh ke depan akan usaha mereka. Jadi mereka menerima saran dan masukan yang diberikan oleh peneliti terkait langkah-langkah memenuhi *Malcom Baldrige* namun tetap membutuhkan waktu yang lumayan untuk berproses.

Dari tabel dan penjelasan dengan mengambil sampel penelitian dari 6 jurnal penelitian didapatkan hasil bahwa ketujuh pilar Metode *Malcom Baldrige* tidak semuanya dapat teraplikasi dan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja UMKM. Kebanyakan diantaranya baru teraplikasi beberapa pilar saja dan itupun hasilnya tidak semuanya signifikan. Hal ini dimungkinkan bahwa UMKM dalam pelaksanaannya kebanyakan belum memiliki visi, misi yang jelas, mereka hanya berfokus pada bagaimana barang yang mereka hasilkan akan habis terjual, mereka kembali modal. Jumlah pegawai yang juga terbatas membuat struktur organisasi di dalam UMKM belum terbentuk dengan baik, sehingga untuk diterapkan dalam metode *Malcolm Baldrige* ini masih sulit.

Metode *Malcolm Baldrige* ini juga memerlukan biaya banyak dan memakan waktu yang relative lama karena dalam pelaksanaannya perlu dilakukan banyak *assessment* yang terdiri dari berbagai komponen, sedang dalam UMKM komponennya saja tidak ada. Metode *Malcolm Baldrige* tersebut dapat digunakan oleh UMKM dengan ketentuan bahwa UMKM tersebut memiliki visi misi untuk masuk kepasar saham dan *go internasional*. Setelah memiliki visi misipun metode *Malcolm Baldrige* tidak langsung bisa diterapkan, mereka harus mencari dulu dari 7 pilar tersebut manakan yang bisa dirintis sedari dini untuk mulai dikembangkan. Metode *Malcolm Baldrige* akan berjalan dengan efektif melalui sebuah pengawasan dan harus dilakukan evaluasi secara berkala untuk mengetahui pilar manakah yang tetap baik atau yang mengalami penurunan untuk kemudian dilakukan stabilisasi nilai. Hal ini tidak dapat terlaksanakan dengan baik oleh sebagian besar UMKM di Indonesia yang masih berfokus pada pengembangan inovasi produk

5. KESIMPULAN

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa dampak positif Metode *Malcolm Baldrige* bagi dunia bisnis antara lain dapat meningkatkan kualitas produk dan layanan, meningkatkan kinerja dan produktivitas, mendorong inovasi dan perbaikan terus menerus, meningkatkan manajemen sumber daya manusia, dan meningkatkan kepercayaan

pelanggan. Sedangkan dampak negatif dari pengadopsian metode ini adalah membutuhkan biaya dan waktu yang signifikan, terlalu fokus pada pengukuran kuantitatif, menimbulkan tekanan berlebihan, dan terlalu fokus pada penghargaan.

Metode *Malcolm Baldrige* belum bisa untuk diterapkan pada UMKM di Indonesia apalagi kebanyakan UMKM yang menjamur di Indonesia berkriteria *Livelihood Activities* yang lebih cenderung fokus pada bagaimana barang atau jasa yang mereka hasilkan dapat laku, terjual, laba, dan modal kembali untuk diputar kembali yang tentu saja belum bisa memenuhi 7 pilar *Baldrige Assesement*.

DAFTAR PUSTAKA

- Admin (2020) ‘Mengenal “Malcolm Baldrige National Quality Awards”’.
- Admin (2023) ‘Pengertian UMKM Menurut Undang-Undang, Kriteria, dan Ciri-Ciri UMKM’.
- Annisa Dzakiyatus Sholihah, S. A. (2018) ‘Identifikasi faktor yang berpengaruh terhadap kinerja umkm kelas menengah area bandung berdasarkan kategori perencanaan strategis mbcfpe’, *Diseminasi FTI*, pp. 1–11.
- C. Schaefer (2023) ‘The Value of the Baldrige Criteria to Manufacturers: A Veteran Examiner’s Perspective’.
- Himawan, A. F. I. (2016) ‘Pengukuran Produktivitas Dengan Malcolm Baldrige Criteria Sebagai Alat Ukur Di Pt Pjb Up Gresik Abdurrahman
- Faris Indriya Himawan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi - Universitas Muhammadiyah Gresik Jl . Sumatera No . 101 GKB Gresik 61121 Jawa Timur’, *Jurnal Manajerial*, pp. 33–39.
- Bank Indonesia. (2015) *Profil Bisnis Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)*
- Keegan, D. P., Eiler, R. G., & Jones, C. R. (1996) ‘Benchmarking Global Marketing Strategies Using The Malcolm Baldrige National Quality Award Criteria’, *Journal of Business Research*, pp. 53–66.
- Kusumawardhani (2021) ‘Serba-Serbi Usaha Mikro Kecil Menengah’.
- Lim, E. T. (2012) ‘The Singapore Airlines Group: Achieving Sustainable Advantage Through Balancing Strategic Tradeoffs’, *Journal of Air Transport Management*, pp. 15–19.
- Romadoni, N., Hasanah, H. and Wijaya, H. (2021) ‘Pengukuran Kinerja Pt . Krakatau Posco Energy Dengan Pendekatan Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence’, *Jurnal InTent*, 4(2), pp. 156–167.
- Rustanto, D., Mursito, B. and Kunci, K. (2018) ‘Evaluasi Kinerja dengan Menggunakan Kriteria Malcolm Baldrige Criteria For Educational (MBCfE) pada SMK Negeri 1 Miri Sragen’, *Indonesian Economics Business and Management Research*, 1(1), pp. 104–109. Available at: <http://www.journal.uniba.ac.id/index.php/jmbi>.
- Salsabila, S., Liansari, G. P. and Arijanto, S. (2022) ‘Bandung Berdasarkan Kategori Kepemimpinan Malcolm Baldrige Criteria For Performance Excellence (Mbcfpe)’, *Diseminasi FTI*, X(X)
- Sugesti, H. and Anggraeni, A. D. (2020) ‘Implementasi Pengukuran Kinerja Model Malcolm Baldrige Bersaing Di Pt Pos Indonesia Program Studi D-IV Manajemen Perusahaan , Politeknik Pos Indonesia’, *sosio e-kons*, 12(1), pp. 1–9.
- Yhovizmiaji, B., dan Sulistiyowati, W. (2018) ‘Model Manajemen Kualitas MBNQA dalam

Meningkatkan Daya Saing Produk UKM di Kabupaten Sidoarjo', *Jurnal Spektrum Industri*, 16(2), pp. 191–199.