

Analisis Penilaian Kinerja Perusahaan Menggunakan *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* (Studi Kasus pada PT. Danadipa Bertu Perkasa)

Eliana Rizki Aulia

Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik,
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
elianarzkera29@gmail.com

Minto Waluyo

Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik,
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
mintow.ti@upnjatim.ac.id

Alamat: Jl. Rungkut Madya No.1, Kec. Gn. Anyar, Surabaya, Jawa Timur 60294

Abstract. *PT. Danadipa Bertu Perkasa is a company operating in the construction sector. Based on observations, the company currently has not measured overall performance and only uses two criteria, namely strategic planning and process management. PT. Danadipa Bertu Perkasa has problems related to the service process or meeting targets which are always not on time, the average delay is 2 to 3 months from the initial target. This results in disrupted company finances and delayed employee salaries, which causes employee performance to decline. Therefore, the aim of this research is to analyze the results of measuring company performance using the Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE) method, determine the position of the company's performance level, and provide recommendations for improvement. The research results show that the company's performance position is in the Emerging Industry Leader class with a score of 674.77. It is known that in the performance of company employees the highest score is in the leadership category at 69.78%. Meanwhile, the lowest score was in the measurement, analysis and knowledge management category at 59.03%. So, companies must pay attention to managing data, information and knowledge resources, as well as how to make good use of information technology.*

Keywords *Performance Measurement, Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence, Contractor Companies.*

Abstrak. PT. Danadipa Bertu Perkasa merupakan perusahaan yang bergerak di bidang konstruksi. Berdasarkan pengamatan, perusahaan saat ini belum melakukan pengukuran kinerja secara keseluruhan dan hanya melalui dua kriteria yaitu perencanaan strategi dan manajemen proses. PT. Danadipa Bertu Perkasa memiliki permasalahan terkait proses pelayanan atau pemenuhan target yang selalu tidak tepat waktu, rata-rata keterlambatannya adalah 2 sampai 3 bulan dari target awal. Hal ini mengakibatkan keuangan perusahaan terganggu dan gaji karyawan tertunda yang membuat kinerja karyawan menurun. Oleh karena itu tujuan dari penelitian ini adalah menganalisa hasil pengukuran kinerja perusahaan menggunakan metode *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* (MBCfPE), mengetahui posisi level kinerja perusahaan, serta memberikan rekomendasi perbaikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa posisi kinerja perusahaan berada pada kelas *Emerging Industry Leader* dengan skor sebesar 674,77. Diketahui bahwa dalam kinerja karyawan perusahaan nilai tertinggi terdapat pada kategori kepemimpinan sebesar 69,78%. Sedangkan nilai terendah terdapat pada kategori pengukuran, analisa, dan manajemen pengetahuan sebesar 59,03%. Jadi, perusahaan harus memperhatikan pengelolaan data, informasi, dan sumber daya pengetahuan, serta cara memanfaatkan teknologi informasi dengan baik.

Kata kunci: Pengukuran Kinerja, *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence*, Perusahaan Kontraktor.

LATAR BELAKANG

Didalam dunia industri, persaingan antara suatu perusahaan dengan perusahaan lain semakin kompetitif. Berkembangnya persaingan saat ini membuat perusahaan harus mampu mempertahankan kualitasnya maka diperlukan pengukuran kinerja. Pentingnya pengukuran kinerja pada suatu perusahaan untuk dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan.

PT. Danadipa Bertu Perkasa merupakan perusahaan yang bergerak di bidang konstruksi, rumah tinggal, tempat wisata, gudang, gedung, dan lain-lain. Berdasarkan pengamatan, PT. Danadipa Bertu Perkasa saat ini belum melakukan pengukuran kinerja secara keseluruhan dan hanya melalui dua kriteria yaitu perencanaan strategi dan manajemen proses. Kriteria perencanaan strategi dilakukan melalui *bill of quantity* (rencana anggaran biaya). Sedangkan kriteria manajemen proses dilakukan melalui hubungan dengan *supplier* (pemasok) dan progres kerja.

PT. Danadipa Bertu Perkasa memiliki permasalahan terkait dengan proses pelayanan atau pemenuhan target yang selalu tidak tepat waktu, rata-rata keterlambatannya adalah 2 sampai 3 bulan dari target awal. Salah satu keterlambatan tertinggi selama 5 tahun terakhir yaitu pada tahun 2020-2021, perusahaan mengalami keterlambatan penyelesaian proyek selama 6 bulan. Hal ini menyebabkan keuangan perusahaan menjadi terganggu, gaji karyawan tertunda yang membuat kinerja karyawan menurun dikarenakan kurangnya motivasi atau dukungan di lingkungan kerja, segala macam aktivitas menjadi terhambat, dan berimbas pada tingkat kepuasan pelanggan terhadap perusahaan.

Berdasarkan permasalahan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah menganalisa hasil pengukuran kinerja perusahaan PT. Danadipa Bertu Perkasa dengan menggunakan metode *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* (MBCfPE), mengetahui posisi level kinerja perusahaan, serta memberikan rekomendasi perbaikan yang tepat bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan untuk berada diposisi ekselen. Jadi, dengan digunakan metode MBCfPE diharapkan kriteria-kriteria yang belum diterapkan yang meliputi kepemimpinan, fokus pelanggan dan pasar, ukuran analisis dan manajemen pengetahuan, fokus kepada tenaga kerja, dan hasil bisnis, dapat menjadi penyempurnaan dalam penilaian kinerja perusahaan serta dapat memperbaiki kinerja perusahaan lebih baik lagi melalui 7 kriteria tersebut. Selain itu, juga digunakan metode *Delphi* sebagai teknik untuk pengumpulan data dikarenakan pada penelitian ini menggunakan responden tertentu (para ahli) maka diperlukan metode *Delphi* untuk penyempurnaan dan mengkombinasikan pendapat responden. Metode *Delphi* merupakan suatu metode yang dilakukan dengan membentuk suatu kelompok atau grup untuk membahas suatu permasalahan yang terdiri dari para ahli.

KAJIAN TEORITIS

A. Penilaian Kinerja

Kinerja berasal dari kata *actual performance* atau *job performance* yang artinya adalah prestasi kerja yang telah dicapai seseorang. Kinerja adalah gambaran suatu kegiatan yang berisikan tingkat pencapaian pelaksanaan untuk mencapai tujuan, sasaran, visi, dan misi organisasi dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) organisasi tersebut (FoEh, J. E, 2021). Untuk mencapai suatu tujuan pengukuran kinerja, maka diperlukan sebuah metode pengukuran kinerja untuk mewujudkannya. Suatu metode pengukuran kinerja harus bisa menyeimbangkan secara keseluruhan (*goal congruence*) segala tujuan organisasi perusahaan (Supriyadi, 2023).

Penilaian kinerja berkontribusi terhadap perencanaan kebijakan-kebijakan organisasi atau perusahaan (Permana, 2020). Penilaian kinerja juga dapat menunjukkan siapa yang paling berkontribusi untuk pertumbuhan perusahaan (Qatrin, 2023). Pelaksanaan penilaian kinerja harus memperhatikan beberapa aspek, diantaranya yaitu tujuan yang hendak dicapai. Perumusan tujuan ini akan mempengaruhi manfaat yang diperoleh organisasi (Palguna, 2020). Suatu penilaian kinerja dapat dikatakan baik apabila dapat membantu setiap karyawan untuk mengenali peluang dalam pengambilan resiko, mengenali kelemahan dan kekuatan diri sendiri dalam menjalankan berbagai fungsi perannya tersebut (Waliamin, 2020).

B. *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence*

Kriteria *Malcolm Baldrige* adalah kualitas yang diakui secara formal atau resmi sistem atau program manajemen yang berlaku di Amerika Serikat, pertama kali dibuat di Kongres AS pada tahun 1987 untuk menghormati Malcolm Baldrige, Sekretaris Departemen Perdagangan (Fauzi, 2021). Gasperzs (2011:23) mengemukakan bahwa pada *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence*, penggunaan penilaian dan pemberian umpan balik pada kinerja organisasi secara keseluruhan dalam penyediaan barang dan jasa berkualitas tinggi merupakan salah satu strategi untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan dan berkelanjutan. MBCfPE adalah kerangka manajemen terintegrasi yang membahas definisi organisasi, prosedur operasional, dan hasil kinerja dengan cara yang dapat diukur dan dipahami (Bonita, 2023). Dalam MBCfPE, perspektif sistem bertujuan memastikan keberhasilan seluruh perusahaan dan komponennya (Apriyanto, 2020). Terdapat tujuh kriteria MBCfPE, yaitu (Restianingati, 2023):

- 1) *Leadership* (Kepemimpinan), kategori ini menguraikan bagaimana pemimpin senior memimpin dan memelihara organisasi.

- 2) *Strategic Planning* (Perencanaan Strategi), kategori ini mencakup perencanaan dan strategi implementasi, sosialisasi rencana, sumber daya untuk pelaksanaan rencana, dan modifikasi rencana jika diperlukan.
- 3) *Customer and Market Focus* (Fokus pada Pelanggan dan Pasar), kategori ini menguraikan cara organisasi memutuskan persyaratan, menetapkan tujuan dan preferensi dari pelanggan untuk menjamin kelangsungan produk, meningkatkan layanan yang berfokus pada kebutuhan, keinginan, serta harapan pelanggan.
- 4) *Measurement, Analysis and Knowledge Management* (Pengukuran, Analisis, dan Manajemen Pengetahuan), kategori ini menunjukkan sebuah perusahaan mampu menganalisis, menyelaraskan dan memperbaiki data dan informasi tentang kinerja berdasarkan setiap level di setiap divisi perusahaan.
- 5) *Workforce Focus* (Fokus pada Tenaga Kerja), kategori ini menjelaskan sistem kerja staf/karyawan seperti kompensasi, jalur karier, dan praktik kerja yang dirancang untuk menghasilkan dan mempertahankan kinerja tingkat tinggi di tempat kerja serta bagaimana staf/karyawan dan semua bagian dapat berhasil beradaptasi dengan perubahan.
- 6) *Process Management* (Manajemen Proses), kategori ini menerapkan tolok ukur dan indikator untuk mencocokkan strategi dengan prosedur yang menyelaraskan sumber daya untuk meningkatkan kinerja keseluruhan dan kepuasan pelanggan (Indrawan, 2022).
- 7) *Business Result* (Hasil Bisnis), kategori ini memeriksa hasil dari evaluasi proses di semua hasil bidang utama, hasil keuangan keseluruhan dan pasar, tenaga kerja, kepemimpinan, tanggung jawab sosial, dan hasil dari aktivitas perbaikan proses (Sulistyo et al, 2021).

Dari tujuh kriteria, diuraikan menjadi beberapa kriteria yang lebih spesifik dan menjadi dasar penilaian dengan menggunakan ADLI (*approach, deployment, learning, dan integration*) dan . LeTCI (*level, trend, comparison, dan integration*) (Alda, 2021). Penilaian bobot tiap kriteria *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* dapat dilihat pada tabel berikut ini dengan total skor 1000 poin:

Tabel 1. Kategori, Nilai *Malcolm Baldrige*, dan Persentase Nilai

Kategori	Item	Kriteria	Nilai Maksimum	Nilai Persentase
1		Kepemimpinan	120	12%
	1.1	Kepemimpinan Senior	70	
	1.2	Tata Kelola dan Tanggung Jawab Sosial	50	
2		Perencanaan Strategis	85	8,5%
	2.1	Pengembangan Strategi	40	
	2.2	Implementasi Strategi	45	

3		Fokus Pasar dan Pelanggan	85	8,5%
	3.1	Pengetahuan Pasar dan Pelanggan	40	
	3.2	Hubungan dan Kepuasan Pelanggan	45	
4		Pengukuran, Analisis, dan Manajemen Pengetahuan	90	9%
	4.1	Pengukuran, Analisis, dan Peningkatan Kinerja Organisasi	45	
	4.2	Manajemen Informasi, Teknologi Informasi, dan Pengetahuan	45	
5		Fokus Tenaga Kerja	85	8,5%
	5.1	Lingkungan Tenaga Kerja	45	
	5.2	Keterlibatan Tenaga Kerja	40	
6		Manajemen Proses	85	8,5%
	6.1	Desain Sistem Kerja	45	
	6.2	Manajemen dan Peningkatan Kerja	40	
7		Hasil	450	45%
	7.1	Hasil Produk dan Jasa	100	
	7.2	Hasil yang berhubungan dengan Konsumen	70	
	7.3	Hasil Finansial dan Pasar	70	
	7.4	Hasil Fokus Tenaga Kerja	70	
	7.5	Hasil Proses Efektifitas Perusahaan	70	
	7.6	Hasil Kepemimpinan	70	
		Nilai Kinerja	1000	100%

Sumber: Gaspersz 2015 (Dewi, 2022)

Skor keseluruhan yang diterima oleh suatu organisasi menunjukkan level kinerja organisasi tersebut. Berdasarkan hasil penilaian *Baldrige assesment*, berikut adalah kriteria sebuah organisasi:

Tabel 2. Klasifikasi Hasil Penilaian Kriteria *Baldrige*

Band	Rentang Nilai	
<i>Early Development</i>	(0-275)	<i>Poor</i>
<i>Early Result</i>	(276-375)	
<i>Early Improvement</i>	(376-475)	<i>Average</i>
<i>Good Performance</i>	(476-575)	
<i>Emerging Industry Leader</i>	(576-675)	
<i>Industry Leader</i>	(676-775)	<i>Excellent</i>
<i>Benchmark Leader</i>	(776-875)	
<i>World Class Leader</i>	(876-1000)	

Sumber: Romadoni, 2021

C. Metode *Delphi*

Pendekatan *Delphi* merupakan variasi metode survei dan *brainwriting*. Dalam pendekatan ini, panel digunakan untuk mendorong komunikasi melalui sejumlah kuesioner tertulis. Tujuan dari pendekatan ini adalah untuk menemukan konsensus kelompok ahli yang paling reliabel. Teknik ini digunakan dalam berbagai konteks, termasuk program perencanaan, analisis kebijakan publik, inovasi pendidikan, teknologi peramalan, dan lain-lain (Fadillah,

2023). Terdapat tiga indikator statistik yang paling banyak digunakan dalam aplikasi metode *Delphi*, yaitu nilai *mean* (rata-rata), standar deviasi, dan *interquartile range* (Tanjung, 2020).

D. Skala *Likert*

Dikutip oleh Syarifuddin (2021) dalam Sugiyono (2014), skala *likert* digunakan untuk menjelaskan sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap fenomena sosial. Jawaban skala *likert* setiap item instrumen berkisar dari sangat positif hingga sangat negatif. Jawaban setiap item instrumen pada skala *likert* memiliki gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif (Tugiman, 2022). Pertanyaan positif yaitu Sangat Setuju (SS) skor 5, Setuju (S) skor 4, Ragu-Ragu (RR) skor 3, Tidak Setuju (TS) skor 2, dan Sangat Tidak Setuju (STJ) skor 1 (Sanaky, 2021).

METODE PENELITIAN

1. Teknik Pengumpulan Data

a. Data Primer

Metode yang digunakan adalah kuesioner/angket (daftar pertanyaan) melalui cara menyebarkan kepada responden terpilih dengan sejumlah pertanyaan untuk memperoleh sejumlah informasi dari responden mengenai sistem penilaian kinerja. Teknik pengumpulan data kuesioner ini menggunakan metode *Delphi*.

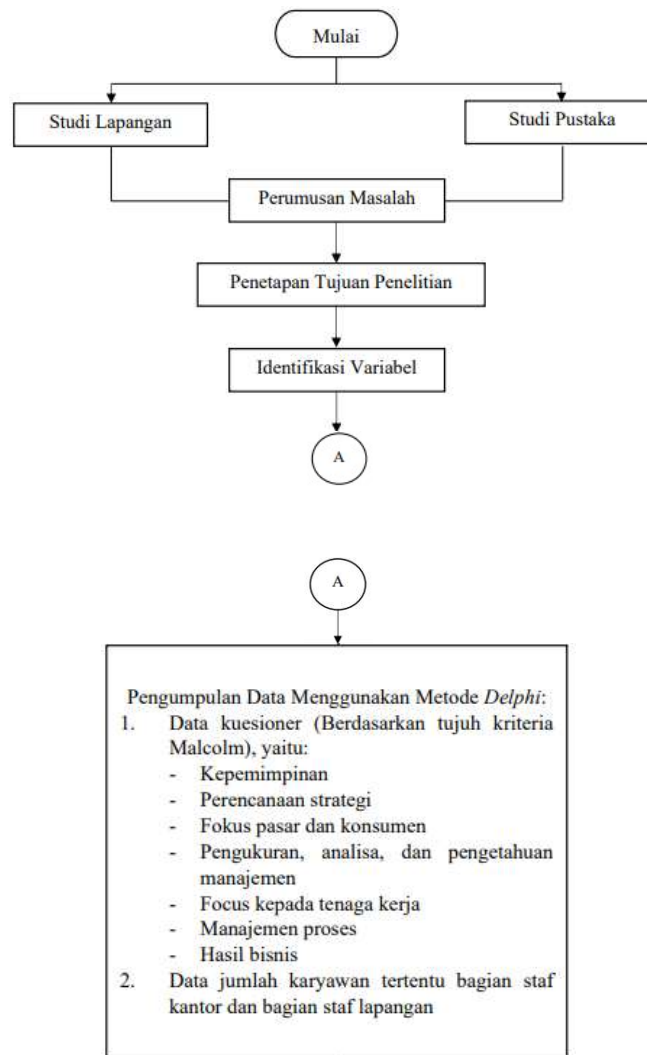
b. Data Sekunder

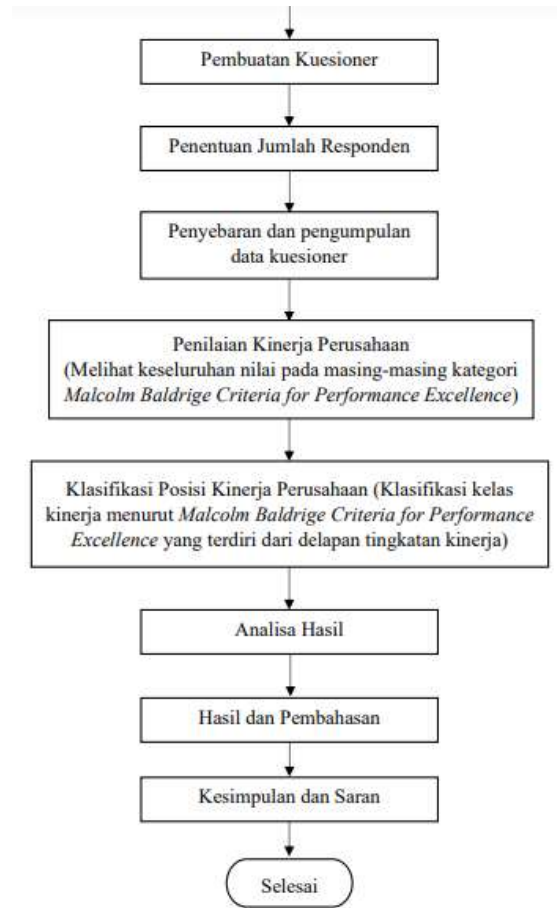
Data sekunder dalam penelitian ini yaitu data jumlah karyawan tertentu bagian staf kantor (terdiri dari direktur, *manager* LO, HRD, pajak, estimator, dan admin) dan bagian staf lapangan (terdiri dari *site manager*, *supervisor*, mekanik, dan logistik).

2. Teknik Analisis Data

Analisis data pada penelitian ini menggunakan metode analisis data kuantitatif. Analisis data kuantitatif merupakan sebuah metode penelitian dengan objek berupa data yang bentuknya numerik atau angka. Data yang diolah merupakan data besar, sehingga memerlukan perhitungan statistik untuk mempermudah perhitungan.

Berikut langkah-langkah pemecahan masalah yang digunakan dalam penelitian ini:





Gambar 1. Langkah-Langkah Pemecahan Masalah

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengolahan Data

1. Data Jumlah Responden

Data jumlah responden dalam penelitian ini diambil dari populasi karyawan di PT. Danadipa Bertu Perkasa sebanyak 18 responden.

2. Pengumpulan Data Kuesioner

Pengumpulan data kuesioner dalam penelitian ini menggunakan metode *Delphi* yang bertujuan untuk memperoleh pendapat para ahli.

Tabel 3. Hasil Pengolahan Data Statistik Kuesioner *Delphi*

Putaran	Standar Deviasi	Q1	Q2	Q3	Rentang Kuartil	Deviasi Kuartil
1	0,649	2,833	3,222	3,556	0,723	0,362
2	0,535	3,028	3,333	3,722	0,694	0,347
3	0,499	3,056	3,389	3,722	0,666	0,333

Sumber: Data Olahan Tahun 2023

Tabel 3. menunjukkan bahwa nilai standar deviasi rata-rata, rentang kuartil, dan deviasi kuartil pada *Delphi* putaran ketiga menunjukkan variasi terkecil dengan rentang nilai yang tidak terlalu jauh. Oleh karena itu, tanggapan responden pada *Delphi* putaran ketiga dapat dikatakan sebagai seragam atau *konvergen* dan cenderung kompromis. Hasil kuesioner pada putaran ketiga ini akan dijadikan acuan untuk perhitungan pada metode *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence*.

Penilaian Kinerja Perusahaan

1. Penilaian Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence*

Keseluruhan nilai setiap kriteria *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* (MBCfPE) terlihat melalui penilaian kinerja perusahaan berdasarkan kriteria MBCfPE. Berikut adalah perhitungan hasil rekapitulasi penilaian kinerja perusahaan pada seluruh variabel yaitu variabel kepemimpinan, variabel perencanaan strategi, variabel fokus pasar dan pelanggan, variabel pengukuran, analisa, dan manajemen pengetahuan, variabel fokus tenaga kerja, variabel manajemen proses, dan variabel hasil bisnis:

Tabel 4. Rekap Penilaian Kinerja Perusahaan

Kriteria	Nilai	Nilai Kategori	Persentase
Kriteria 1 Kepemimpinan (120)			
[1.1] Kepemimpinan Organisasi (70)	47,06	47,06 + 36,67 = 83,73	(83,73/120)*100 = 69,78
[1.2] Pengelolaan dan Tanggung Jawab Sosial (50)	36,67		
Kriteria 2 Perencanaan Strategi (85)			
[2.1] Pengembangan Strategi (40)	26,49	26,49 + 25,5 = 51,99	(51,99/85)*100 = 61,16
[2.2] Penyebarluasan Strategi (45)	25,5		
Kriteria 3 Fokus Pasar dan Pelanggan (85)			
[3.1] Pengetahuan tentang Pasar dan Pelanggan (40)	23,41	23,41 + 35 = 58,41	(58,41/85)*100 = 68,72
[3.2] Hubungan dan Kepuasan Pelanggan (45)	35		
Kriteria 4 Pengukuran, Analisa, dan Manajemen Pengetahuan (90)			
[4.1] Pengukuran, Analisa, dan Peningkatan Kinerja (45)	30,63	30,63 + 22,5 = 53,13	(53,13/90)*100 = 59,03
[4.2] Manajemen Informasi, Teknologi Informasi dan Pengetahuan (45)	22,5		

Kriteria 5 Fokus Tenaga Kerja (85)			
[5.1] Keterlibatan Tenaga Kerja (45)	32,5	32,5 + 26,67	(59,17/85)*100 =
[5.2] Lingkungan Tenaga Kerja (40)	26,67	= 59,17	69,61
Kriteria 6 Manajemen Proses (85)			
[6.1] Desain Sistem Kerja (45)	28,75	28,75 + 27,26	(56,01/85)*100 =
[6.2] Manajemen dan Peningkatan Proses Kerja (40)	27,26	= 56,01	65,89
Kriteria 7 Hasil Binis (450)			
[7.1] Hasil Produk dan Jasa (100)	65		
[7.2] Hasil yang Berhubungan dengan Konsumen (70)	49,78	65 + 49,78 +	
[7.3] Hasil Finansial dan Pasar (70)	47,83	47,83 + 49,78	(312,33/450)*100 =
[7.4] Hasil Sumber Daya Manusia (70)	49,78	+ 48,61 +	69,41
[7.5] Hasil Proses Efektivitas Perusahaan (70)	48,61	51,33 =	
[7.6] Hasil Kepemimpinan (70)	51,33	312,33	
Total		674,77	

Sumber: Data Olahan Tahun 2023

2. Klasifikasi Posisi Kinerja Perusahaan

Berikut ini adalah tabel klasifikasi kelas perusahaan.

Tabel 5. Klasifikasi Kelas Perusahaan

Kinerja Global Perusahaan	Rentang Nilai	Klasifikasi Kelas Perusahaan	Posisi PT. Danadipa Bertu Perkasa
<i>Early Development</i>	(0-275)	<i>Poor</i>	674,77
<i>Early Result</i>	(276-375)		
<i>Early Improvement</i>	(376-475)		
<i>Good Performance</i>	(476-575)	<i>Average</i>	674,77
<i>Emerging Industry Leader</i>	(576-675)		
<i>Industry Leader</i>	(676-775)	<i>Excellent</i>	
<i>Benchmark Leader</i>	(776-875)		
<i>World Class Leader</i>	(876-1000)		

Sumber: Romadoni, 2021 dan Data Olahan Tahun 2023

Analisa Hasil

Berdasarkan perhitungan didapatkan skor sebesar 674,77. Sehingga berdasarkan tabel 5. klasifikasi kelas perusahaan menurut MBCfPE dapat diketahui bahwa PT. Danadipa Bertu Perkasa masuk dalam kelas *Emerging Industry Leader* (Pemimpin Bisnis Baru) dengan kategori level *average* yang artinya perusahaan sudah bagus tetapi kurang sedikit perbaikan lagi agar dapat menjadi perusahaan ekselen.

Berdasarkan rekapitulasi dari penilaian tiap variabel, dapat diketahui bahwa dalam kinerja perusahaan nilai tertinggi terdapat pada kategori kepemimpinan sebesar 69,78% yang

berarti pimpinan mampu memimpin dan memelihara perusahaan melalui implementasi visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan untuk mencapai target yang diinginkan. Selain itu, pimpinan juga mampu berinteraksi dengan baik terhadap karyawan dan partner bisnis, serta berperilaku etis selama menjalankan perusahaan. Sedangkan nilai terendah terdapat pada kategori pengukuran, analisa, dan manajemen pengetahuan sebesar 59,03% yang berarti perusahaan masih harus memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan pengelolaan data, informasi, dan sumber daya pengetahuan, serta bagaimana memanfaatkan teknologi informasi tersebut dengan baik.

Dalam meningkatkan kinerja perusahaan untuk berada pada posisi ekselen, usulan perbaikan yang dapat digunakan oleh PT. Danadipa Bertu Perkasa pada kategori pengukuran, analisa, dan manajemen pengetahuan yaitu sebaiknya perusahaan meningkatkan teknologi informasi, seperti hal-hal yang berkaitan dengan kecepatan proses pengolahan data menjadi informasi, cara menampilkan informasi, serta komponen-komponen *hardware* maupun *software* harus tersedia untuk menghasilkan informasi yang telah didefinisikan. Meskipun hal tersebut tidak langsung meningkatkan profitabilitas perusahaan, baik berupa peningkatan pendapatan maupun pengurangan biaya-biaya, tetapi peningkatan teknologi informasi yang direncanakan dan dikembangkan dengan baik maka akan memenuhi kebutuhan bisnis perusahaan akan informasi. Selain itu, usulan perbaikan selanjutnya yaitu perusahaan sebaiknya selalu mendiskusikan hasil analisis kinerja dan memberikan penjelasan tentang evaluasi-evaluasi yang harus dilakukan oleh karyawan sebagai pendukung pengambilan keputusan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisa yang dilakukan di PT. Danadipa Bertu Perkasa tentang penilaian kinerja menggunakan metode *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence*, dapat disimpulkan bahwa posisi kinerja perusahaan berada pada kelas *Emerging Industry Leader* dengan skor sebesar 674,77, dan berdasarkan rekapitulasi dari penilaian tiap variabel dapat diketahui bahwa dalam kinerja karyawan perusahaan nilai tertinggi terdapat pada kategori kepemimpinan yaitu sebesar 69,78%. Sedangkan nilai terendah terdapat pada kategori pengukuran, analisa, dan manajemen pengetahuan yaitu sebesar 59,03%. Usulan perbaikan yang dapat digunakan oleh perusahaan pada kategori pengukuran, analisa, dan manajemen pengetahuan yaitu sebaiknya perusahaan meningkatkan teknologi informasi serta

selalu mendiskusikan hasil analisis kinerja dan memberikan penjelasan tentang evaluasi-evaluasi yang harus dilakukan oleh karyawan sebagai pendukung pengambilan keputusan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti mengucapkan terimakasih kepada orang tua yang tiada henti memberikan dukungan baik materi maupun moral, dan kepada pembimbing yaitu Bapak Dr. Ir. Minto Waluyo, MM. atas segala bimbingan, motivasi, pengetahuan, dan kritikan yang telah diberikan. Peneliti juga mengucapkan terimakasih kepada seluruh pihak yang telah membantu selama penelitian ini, sehingga jurnal penelitian ilmiah ini yang merupakan salah bentuk keluaran dari skripsi dapat terselesaikan dengan baik.

DAFTAR REFERENSI

- Alda, T. (2021). *Performance Measurement Analysis Based on Baldrige Excellence Framework in Palm Oil Company*. *Jurnal Sistem Teknik Industri*, 23(2), 146-154.
- Apriyanto, G. (2020). *Manajemen Dana Pensiun: Sebuah Pendekatan Penilaian Kinerja Modified Baldrige Assessment*. Malang: Media Nusa Creative.
- Bonita, L., Anwar, A., & Mulyati, D. S. (2023). Usulan Perbaikan Sistem Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* di PT. X. In *Bandung Conference Series: Industrial Engineering Science* (Vol. 3, No. 1, pp. 1-9).
- Dewi, E. S., & Samanhudi, D. (2022). *Company Performance Measurement Analysis PT. Romi Violeta Sidoarjo Using Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence*. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(1).
- Fadillah, Y., Hasibuan, Y. M., & Fazri, M. (2023). Tingkat Kepuasan Konsumen Pada Produk Keripik Singkong Menggunakan Metode *Delphi* dan *Servqual* di UD. Rezeki Baru. *IESM Journal (Industrial Engineering System and Management Journal)*, 4(1), 01-18.
- Fauzi, I. (2021). *Analysis of PTKIN Opportunities: Quality Measurement Through The Malcolm Baldrige Criteria for Using The World Class Universty*. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 1-13.
- FoEh, J. E., Meutia, K. I., & Basuki, R. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan RSUD SK Lerik Kota Kupang. *Jurnal Kajian Ilmiah*, 21(3), 275-292.
- Indrawan, D. R., Putra, A. P., Sompie, C. R., & Malinda, M. (2022). Analisis *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* (MBCFPE) Terhadap Kinerja UMKM 'Good On You'. In *Prosiding Seminar Nasional Teknologi Informasi dan Bisnis* (pp. 712-717).
- Palguna, I. G. R., & Utari, L. P. S. (2020). Implementasi Penilaian Kinerja Karyawan pada PT. Gae. *Jurnal Syntax Transformation*, 1(5), 125-135.
- Permana, I. A. (2020). Analisis Penilaian Kinerja Dosen Menggunakan Metode *Balance Scorecard* (Studi Kasus Stt Sangkakala). *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 13(2), 89-99.

- Qatrin, Q., & Mulyasari, P. (2023). Studi Sistem Penilaian Kinerja Karyawan Pada Perusahaan *Start-Up*. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(2), 1575-1593.
- Restianingati, V. T. (2023). *State-owned Enterprise Performance Measurement Based on the 2016 Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE)*. *JKMP (Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik)*, 11(1), 16-28.
- Romadoni, N. R., Hasanah, H. H., & Wijaya, H. W. (2021). Pengukuran Kinerja PT. Krakatau Posco Energy Dengan Pendekatan *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence*. *Jurnal Intent: Jurnal Industri dan Teknologi Terpadu*, 4(2), 156-167.
- Sanaky, M. M. (2021). Analisis Faktor-Faktor Keterlambatan Pada Proyek Pembangunan Gedung Asrama Man 1 Tulehu Maluku Tengah. *Jurnal Simetrik*, 11(1), 432-439.
- Sulistyo, B., Amani, H., Widaningrum, S., Mohammad, M., & Ibrahim, R. (2021). *Comparative Study Of Business Excellence Frameworks and Award in Southeast Asian Countries*. *International Journal of Business and Society*, Vol. 22 No. 3, 2021, 1123-1142, 22(3), 1123–1142.
- Supriyadi, S. T. P., & Zaharuddin, S. E. (2023). Evaluasi Kinerja Organisasi. *Manajemen & Evaluasi Kinerja Organisasi: Implementasi pada Pendidikan Anak Usia Dini*, 1.
- Syarifuddin, S., Ilyas, J. B., & Sani, A. (2021). Pengaruh Persepsi Pendidikan & Pelatihan Sumber Daya Manusia Pada Kantor Dinas Dikota Makassar. *Bata Ilyas Educational Management Review*, 1(2).
- Tanjung, H., Suhandi, T., & Tanzila, W. (2020). Analisis Strategi Pengelolaan Wakaf Uang di Indonesia (Pendekatan Metode *Delphi*). *Al Maal: Journal of Islamic Economics and Banking*, 2(1), 1-12.
- Tugiman, T., Herman, H., & Yudhana, A. (2022). Uji Validitas Dan Reliabilitas Kuesioner Model Utaut Untuk Evaluasi Sistem Pendaftaran *Online* Rumah Sakit. *JATISI (Jurnal Teknik Informatika dan Sistem Informasi)*, 9(2), 1621-1630.
- Waliamin, J. (2020). Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi Dan Produktivitas Kerja Karyawan Pada Hotel Pangrango 2 Bogor. *Creative Research Management Journal*, 3(1), 77-84.