

Performance Improvement Strategy With Malcolm Baldrige Method Integration and SWOT Analysis (Case Study at UD. Syaiful Plastik)

Strategi Peningkatan Kinerja Dengan Integrasi Metode *Malcolm Baldrige* Dan Analisis SWOT (Studi Kasus di UD. Syaiful Plastik)

1st Mohammad Aji Prasetyo¹, 2nd Hana Catur Wahyuni²
{prasetyoaji304@gmail.com¹, hanacatur@umsida.ac.id²}

Program Studi Teknik Industri, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Abstract. *There are problems that faced at UD. Syaiful Plastik including in the sector of leadership, measurement management, and company product output. This results in the quality and quantity of the company's products not being able to fulfill consumer expectations. To follow up on this problem, the Malcolm Baldrige method is used to analyze the company's performance with seven categories of assessment and SWOT analysis to determine the factor that affect the company's performance, by assessing internal factors (strengths and weaknesses), external factors (opportunities and threats). From the measurement results, Malcolm Baldrige's total score is 474 points with an overall percentage of 47% from a maximum score of 1000. This value is at the average level including the early improvement category (point scale 376-475). The results of the internal evaluation contained 8 attributes of strength elements and 4 attributes of weakness elements. The results of the external evaluation contained 5 opportunity attributes and 5 threat attributes. Mapping the IFE-EFE matrix followed by a SWOT analysis resulted in 4 alternative strategies that can be done to build progress and a more competitive company advantage.*

Keywords - Polypropylene Plastic, Performance Improvement, Malcom Baldrige, SWOT

Abstrak Permasalahan yang dihadapi di UD. Syaiful Plastik diantaranya pada bidang kepemimpinan, manajemen pengukuran, dan *output* produk perusahaan. Hal ini mengakibatkan kualitas dan kuantitas produk perusahaan tidak dapat memenuhi ekspektasi konsumen. Untuk menindaklanjuti masalah tersebut digunakan metode *Malcolm Baldrige* untuk menganalisa kinerja perusahaan dengan tujuh kategori penilaian dan analisis SWOT untuk mengetahui faktor yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, dengan menilai faktor internal (kekuatan dan kelemahan), faktor eksternal (peluang dan ancaman). Dari hasil pengukuran didapatkan total skor *Malcolm Baldrige* sebesar 474 poin dengan persentase keseluruhan 47% dari skor maksimal 1000. Nilai tersebut pada level *average* termasuk kategori *early improvment* (skala poin 376-475). Hasil evaluasi internal terdapat 8 atribut elemen kekuatan dan 4 atribut elemen kelemahan. Hasil evaluasi eksternal terdapat 5 atribut peluang dan 5 atribut ancaman. Pemetaan matriks IFE-EFE dilanjutkan analisis SWOT menghasilkan 4 alternatif setrategi yang dapat dilakukan untuk membangun kemajuan dan keunggulan perusahaan yang lebih kompetitif.

Kata Kunci - Plastik *Polypropylene*, Peningkatan Kinerja, *Malcom Baldrige*, SWOT

I. PENDAHULUAN

UD. Syaiful Plastik adalah perusahaan yang bergerak di industri plastik *polypropylene*, perusahaan ini berdiri sejak sekitar tahun 2012, usaha yang awal kegiatan produksinya hanya bergerak di bidang penyablonan dan pemotongan plastik berjenis PP (*Polypropylene*), HDPE (*High Density Polyethylene*) dan OPP (*Oriented Polystyrene*).

Identifikasi permasalahan yang terjadi di UD. Syaiful Plastik pada bidang kepemimpinan kurang adanya konsistensi dan ketegasan pimpinan mengenai aturan serta visi misi perusahaan sehingga karyawan kurang disiplin dalam melaksanakan pekerjaannya dan juga seringkali terjadi miskomunikasi antara pimpinan dengan karyawan, imbas dari permasalahan tersebut berdampak ke bidang manajemen pengukuran dan produksi mengakibatkan ketidaksesuaian produk yang dihasilkan serta minimnya pengetahuan teknologi yang mempengaruhi kualitas dan kuantitas produk untuk memenuhi ekspektasi konsumen. Dalam penelitian ini mencoba menerapkan metode *Malcolm Baldrige* dan analisis SWOT karena dalam identifikasi permasalahan penelitian ini beberapa aspek permasalahan perusahaan sesuai dengan kriteria-kriteria yang ada pada metode yang akan digunakan sehingga penyelesaian masalahnya dapat menghasilkan alternatif strategi mengenai pengukuran serta perbaikan kinerja di perusahaan tersebut.

Kinerja

Kinerja yaitu suatu keberhasilan individu, tim, kelompok atau suatu unit organisasi untuk mencapai target strategi yang telah ditetapkan sebelumnya dengan proses kerja yang diinginkan. Kinerja perusahaan adalah suatu yang diperoleh dalam suatu perusahaan dengan jangka waktu dan durasi yang ditetapkan sebagai acuan pada standar awal yang telah ditentukan. Pengukuran kinerja adalah suatu kegiatan proses pencatatan, pengukuran dalam pelaksanaan

kegiatan tertentu dengan menghasilkan suatu pencapaian misi perusahaan atau organisasi melalui data yang dapat ditampilkan untuk mengetahui hasil dari suatu produk, jasa dan proses produksi [1].

Ada tiga faktor yang mempengaruhi karyawan atau pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya yaitu:

1. Faktor individu

Faktor individu merupakan faktor kemampuan dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kompetensi setiap seseorang biasanya berbeda-beda karena dipengaruhi beberapa faktor yang dapat digolongkan kedalam dua kelompok, yaitu kemampuan dan *skill* kerja serta motivasi dan etos kerja.

2. Faktor Organisasi

Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai atau karyawan memerlukan dukungan organisasi tempatnya bekerja agar dapat memahami syarat-syarat dan aturan diperusahaan serta dapat menunjang kinerjanya. Dan berikut faktor-faktornya antara lain:

- a. Pemahaman tentang kelompok organisasi
- b. Penyediaan fasilitas kerja
- c. Kenyamanan dan kondisi lingkungan kerja
- d. Syarat ketentuan dan peraturan yang berlaku di perusahaan

Pengorganisasian ini dimaksudkan untuk memberi kejelasan tentang visi misi perusahaan bagi setiap pegawai atau karyawan agar dapat mencapai sasaran yang diinginkan oleh perusahaan, setiap individu dalam hal ini perlu serta wajib memiliki dan memahami peraturan agar bisa mempertanggung jawabkan tugas dan jabatannya dengan profesional.

3. Faktor Manajemen

Kinerja setiap orang memang berbeda-beda namun, perusahaan harus bisa mengatur dan mengarahkan agar sesuai dengan visi misi yang ingin dicapai perusahaan. Untuk mengaturnya dibutuhkan sistem pengorganisasian yang baik dan jelas, selanjutnya adalah menjelaskan tentang faktor manajemen. Dalam faktor ini diperlukan dukungan dari pihak manajemen atau pimpinan untuk mampu mengembangkan sistem dan hubungan industri yang aman dan harmonis, maupun mengembangkan kompetensi pekerja agar memiliki keterampilan yang tinggi dan juga mampu meningkatkan motivasi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal [2].

II. METODE

A. Total Sampling

Pengambilan *sampling* dalam penelitian ini dengan mengacu pada teknik total *sampling*, teknik total *sampling* adalah teknik pengambilan *sampling* yang memberikan peluang yang sama kepada seluruh anggota populasi untuk ditunjuk menjadi anggota sampel [3].

B. Uji Validitas

Uji validitas mengacu pada hasil yang diperoleh dari kuesioner, dengan hubungan *Pearson Product Moment*, yaitu korelasi antar item dengan total skor dalam satu variabel, dan pengukuran yang diperoleh menggunakan pemrograman SPSS dengan tingkat kepentingan (α) = 0,05 karena cukup mewakili, dan tingkat signifikansi biasa digunakan dalam penelitian ilmu sosial.

$$r_{xy} = \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{\sqrt{\{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2\} - \{n \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2\}}} \quad (1)$$

Keterangan :

- n = Banyaknya data X dan data Y
- $\sum X$ = Jumlah total dari variabel X
- $\sum Y$ = Jumlah total dari variabel Y
- $\sum X^2$ = Kuadrat total dari total jumlah variabel X
- $\sum Y^2$ = Kuadrat total dari total jumlah variabel Y
- $\sum XY$ = Hasil perkalian dari total jumlah variabel X dan variabel Y

C. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah strategi untuk memperoleh tingkat ketergantungan, konsistensi, dan kestabilan dari suatu pengukuran. Uji reliabilitas menggunakan persamaan *Cronbach's Alpha*. *Cronbach's Alpha* adalah rumus numerik yang digunakan dalam menguji tingkat kualitasukuran, di mana suatu instrumen dapat dianggap andal jika memiliki koefisien ketergantungan atau alpha 0,6 atau lebih. [4].

$$r_i = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sigma_{b_i}^2}{\sigma_t^2} \right\} \quad (2)$$

Keterangan :

- r_i = Reliabilitas instrumen
 k = Jumlah butir pertanyaan
 $\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varian butir
 σ_t^2 = Variasi total

D. *Malcolm Baldrige*

Metode *Malcolm Baldrige* merupakan sebuah instrumen sistem pengujian manajemen yang difungsikan dalam menganalisa hasil kinerja perusahaan atau sebuah organisasi dengan 7 (tujuh) kategori cara penilaian. Metode ini dipublikasikan pada tahun 1987 oleh pemerintah Amerika Serikat untuk meningkatkan persaingan industri yang dimiliki pemerintah Amerika Serikat dengan legalnya *US Public Law 100-107*, dengan hal tersebut diterapkan dalam mendeteksi perusahaan yang menjadi pemimpin sebagai penyedia nilai dan kapasitas yang baik terhadap pelanggannya dalam kompetisi internasional [5].

Dalam *Malcolm Baldrige* disusun dengan gabungan tata nilai beserta konsep utama (*Core Values and Concept*) yang sinkron erat satu dengan yang lainnya. Tata nilai dan konsep utama tersebut merupakan dasar untuk menggabungkan persyaratan bisnis inti ke dalam suatu konsep kerja berorientasi hasil (*result-oriented framework*) lalu dijadikan pusat untuk bertindak atau menerima timbal balik. Berikut ini ketujuh rancangan kriteria *Malcolm Baldrige* [6].

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

Setelah dilakukan pengujian data dengan uji validitas dan uji reliabilitas selanjutnya dilakukan pengolahan data terhadap kategori penelitian secara deskriptif dan matematis, skor *Malcolm Baldrige* pada tiap variabel kategori kuesioner menurut [7], diperoleh sebagai berikut:

$$\frac{[\sum (n_i \cdot w_i) \times 100\%]}{NW} \times \text{Skor Maksimal Kategori} \quad (3)$$

Keterangan :

- n_i = Jumlah pemilih jawaban i
 w_i = Bobot jawaban i
 N = Jumlah total responden
 W = Bobot jawaban terbesar
 X = Jumlah total pertanyaan setiap kategori

E. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan hasil analisa digunakan untuk memperoleh pengertian secara normal dari suatu organisasi atau perusahaan untuk menilai faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi lembaga yang mungkin mempengaruhi kekuatan dan kelemahan dalam kaitannya dengan peluang serta ancaman yang terdapat pada lingkungan di suatu organisasi atau perusahaan. Persepsi ini berasal dari bahasa Inggris dan dipublikasikan sekitar tahun 1960-an sampai 1970-an di Amerika Serikat, kekuatan serta kelemahan berdasarkan pada elemen-elemen yang ada di dalam objek dalam kurun waktu tertentu, sedangkan peluang dan ancaman berkaitan dengan bagaimana kelak suatu organisasi atau perusahaan di masa depan dengan memiliki satu target atau tujuan. Analisis SWOT mempunyai beberapa keutamaan, namun juga memiliki beberapa kekurangan. Keutamaan dari analisis SWOT yaitu mempunyai kontribusi dalam memanfaatkan peluang, membangun kekuatan, membantu perencanaan strategis melalui informasi yang diberikan, membantu meminimalkan ancaman dan memanfaatkan peluang dan memanfaatkan keterampilan. Analisis SWOT merupakan pembahasan mengenai internal *Strengths* dan *Weaknesses* serta eksternal *Opportunities* dan *Threats* yang dialami dunia bisnis. Analisis tersebut didasarkan pada suatu logika untuk memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), tetapi di sisi lain analisis tersebut juga dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan juga ancaman (*Threats*). [8].

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian yang dilakukan dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui nilai dari faktor-faktor kinerja yang ada diperusahaan dengan mengacu pada perhitungan menggunakan tujuh kriteria malcolm baldrige dan dapat menghasilkan strategi altertaif dengan analisis SWOT.

A. Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

	Variabel	r hitung	r tabel
1	Kepemimpinan	0,76	0,38
2	Perencanaan Strategis	0,59	0,38
3	Fokus Pelanggan dan Pasar	0,71	0,38
4	Manajemen Pengukuran dan Analisis	0,64	0,38
5	Fokus Sumber Daya Manusia	0,66	0,38
6	Manajemen Proses Operasional	0,70	0,38
7	Kriteria Hasil	0,67	0,38

Dari tabel hasil uji validitas diatas maka data yang didapatkan dari penelitian ini dinyatakan valid, karena seluruh variabel memiliki nilai r hitung > r tabel [4].

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronch Alpha hitung	Croubach Alpha
1	Kepemimpinan	0,616	0,6
2	Perencanaan Strategis	0,603	0,6
3	Fokus Pelanggan dan Pasar	0,660	0,6
4	Manajemen Pengukuran dan Analisis	0,638	0,6
5	Fokus Sumber Daya Manusia	0,773	0,6
6	Manajemen Proses Operasional	0,791	0,6
7	Kriteria Hasil	0,788	0,6

Dari tabel hasil uji reliabilitas diatas maka data yang didapatkan dari penelitian ini dinyatakan reliabel, karena seluruh variabel memiliki nilai Cronbach Alpha > 0,6 [4].

B. Perhitungan Metode Malcolm Baldrige

Contoh perhitungan untuk mendapatkan skor per kriteria diperoleh dengan cara sebagai berikut :

Kepemimpinan

$$\text{Pernyataan 1.1} = \frac{(1 \times 15) + (2 \times 7) + (3 \times 4) + (4 \times 1)}{27 \times 4} = 0,42 \text{ (42\%)}$$

$$\text{Pernyataan 1.1} = \frac{(1 \times 13) + (2 \times 8) + (3 \times 4) + (4 \times 2)}{27 \times 4} = 0,45 \text{ (45\%)}$$

$$\text{Pernyataan 1.1} = \frac{(1 \times 9) + (2 \times 11) + (3 \times 5) + (4 \times 2)}{27 \times 4} = 0,49 \text{ (49\%)}$$

$$\text{Pernyataan 1.2} = \frac{(1 \times 10) + (2 \times 10) + (3 \times 6) + (4 \times 1)}{27 \times 4} = 0,49 \text{ (49\%)}$$

$$\text{Pernyataan 1.2} = \frac{(1 \times 12) + (2 \times 7) + (3 \times 6) + (4 \times 2)}{27 \times 4} = 0,48 \text{ (48\%)}$$

$$\text{Pernyataan 1.2} = \frac{(1 \times 10) + (2 \times 8) + (3 \times 6) + (4 \times 3)}{27 \times 4} = 0,52 \text{ (52\%)}$$

$$\left(\frac{285}{6}\right) \times 120 = 57$$

Pada hasil perhitungan menunjukkan bahwa skor kuesioner untuk kategori kepemimpinan yang terdiri dari 6 pernyataan mendapatkan skor (57) poin atau 48% dari skor maksimal untuk kategori ini yakni (120) poin. Kriteria komunikasi antara pimpinan dengan karyawan memiliki persentase tertinggi (52%). Sedangkan kriteria yang memiliki pengetahuan mengenai visi perusahaan memiliki persentase (42%). Selanjutnya yaitu melakukan rekapitulasi capaian skor dari seluruh kategori berdasarkan hasil kuesioner, seperti pada tabel dibawah ini.

Tabel 3. Rekapitulasi Skor Seluruh Kategori *Malcolm Baldrige*

Kategori	Item	Skor Max	Skor Diperoleh	Persen Capaian
1. Kepemimpinan	1.1 Kepemimpinan Senior	120	57	48%
	1.2 Tata Kelola dan Tanggung Jawab Sosial			
2. Perencanaan Strategi	2.1 Pengembangan Strategi	85	43	51%
	2.2 Penyebarluasan Strategi			
3. Fokus Pelanggan dan Pasar	3.1 Pengetahuan Pelanggan dan Pasar	85	43	51%
	3.2 Hubungan dan Kepuasan Pelanggan			
4. Manajemen Pengukuran dan Analisis	4.1 Pengukuran, Analisis dan Peningkatan Kinerja	90	42	46%
	4.2 Manajemen Informasi, Teknologi dan Pengetahuan			
5. Fokus Sumber Daya Manusia	5.1 Keterlibatan Karyawan	85	42	50%
	5.2 Lingkungan Tenaga Kerja			
6. Manajemen Proses	6.1 Desain Sistem Kerja	85	44	52%
	6.2 Manajemen dan Peningkatan Proses Kerja			
7. Kriteria Hasil	7.1 <i>Outcome</i> Produk dan Pelayanan	450	203	43%
	7.2 <i>Outcome</i> Berfokus Pelanggan			
	7.3 <i>Outcome</i> Finansial dan Pasar			
	7.4 <i>Outcome</i> Berfokus SDM			
	7.5 <i>Outcome</i> Efektivitas Proses			
	7.6 <i>Outcome</i> Kepemimpinan			
TOTAL		1000	474	47%

Tabel 3. menunjukkan total skor yang diperoleh UD. Syaiful Plastik untuk seluruh kategori MBNQA berdasarkan hasil kuesioner adalah sebesar 474 poin atau (47%) dari skor maksimal 1000 poin. Kategori dengan skor terbesar di dapat dari kategori hasil (203) poin. Sedangkan yang paling rendah adalah kategori manajemen pengukuran dan analisis (41) poin. Sementara untuk capaian, kategori dengan persentase terbesar adalah kategori manajemen proses yang memperoleh persentase (52%) dan persentase terendah adalah kategori hasil yang memperoleh persentase (43%).

Dari hasil total skor yang dicapai oleh UD. Syaiful Plastik sebesar (473) poin. Dengan skor tersebut dalam penilaian kinerja UD. Syaiful Plastik meraih predikat *average* dan termasuk dalam kategori *early improvment* (skala poin 376-475). *Early improvment* berarti UD. Syaiful Plastik berada dalam posisi perusahaan memiliki tahap awal pencapaian hasil yang baik dalam upaya mencapai kinerja *excellent*.

C. Matriks Internal Factor Evaluation dan Eksternal Factor Evaluation (IFE dan EFE)

Dalam melakukan pemberian rating skala nilai 1 (*poor*) dan 4 (*outstanding*) tergantung pada pengaruh faktor yang berpengaruh terhadap perusahaan. Untuk faktor kekuatan dan peluang diberikan rating 1 (jika kekuatan dan peluangnya kecil) sampai dengan 4 (jika peluangnya semakin besar) dan untuk kelemahan dan ancaman diberi rating 1 (jika kelemahan dan ancamannya kecil) sampai dengan 4 (jika ancamannya semakin besar) [9].

Matriks Internal Factor Evaluation (IFE)

Dalam penentuan item kekuatan ini mengambil dari kategori-kategori *Malcolm Baldrige* di UD. Syaiful Plastik yang memiliki persentase pencapaian $\geq 50\%$ dan item kelemahan mengambil dari kriteria dengan persentase $<50\%$ yang dimiliki perusahaan [10].

Tabel 4. Faktor-Faktor Internal

No	Pertanyaan	Bobot (B)	Rating (R)	Skor (BxR)
Strength (Kekuatan)				
S1	Pengembangan Strategi	0,13	3,25	0,43
S2	Penyebarluasan Strategi	0,12	3,00	0,36
S3	Pengetahuan Pelanggan dan Pasar	0,14	3,75	0,54
S4	Hubungan dan Kepuasan Pelanggan	0,13	3,25	0,43
S5	Keterlibatan Karyawan	0,11	3,25	0,35
S6	Lingkungan Tenaga Kerja	0,13	3,75	0,50
S7	Desain Sistem Kerja	0,12	3,25	0,39
S8	Manajemen dan Peningkatan Proses Kerja	0,11	3,25	0,35
Jumlah		1		3,36

Weaknesses (Kelemahan)				
W1	Kepemimpinan Senior	0,26	3,75	0,98
W2	Tata Kelola dan Tanggung Jawab Sosial	0,24	3,25	0,78
W3	Pengukuran, Analisis dan Peningkatan Kinerja	0,26	3,5	0,91
W4	Manajemen Informasi, Teknologi dan Pengetahuan	0,24	3,5	0,84
Jumlah		1		3,51
Strength - Weaknesses (S-W)				-0,15

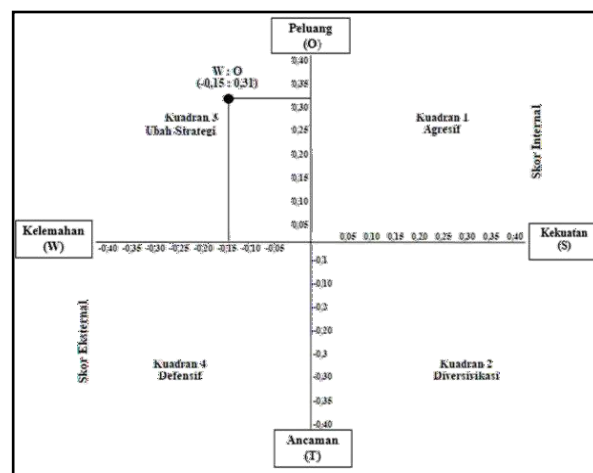
Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE)

Analisa faktor eksternal perusahaan berdasarkan analisa pasar, pemasok, perusahaan pesaing, keadaan sosial, perekonomian dan pelanggan maka diketahui peluang dan ancaman yang ada di perusahaan [10].

Tabel 4.18 Rekapitulasi Hasil EFAS

No	Pertanyaan	Bobot (B)	Rating (R)	Skor (BxR)
Opportunity (Peluang)				
O1	Plastik merupakan kemasan yang umum digunakan di Indonesia	0,20	3,5	0,71
O2	Tidak ada pabrik pesaing di wilayah tersebut	0,20	3,5	0,71
O3	Harga terjangkau dari distributor lain	0,19	3,25	0,61
O4	Banyaknya mitra usaha	0,20	3,75	0,76
O5	Tingginya permintaan plastik kemasan	0,20	3,75	0,76
Jumlah		1		3,56
Threat (Ancaman)				
T1	Adanya kampanye untuk mengurangi penggunaan plastik	0,19	3,25	0,63
T2	Teknologi di perusahaan pesaing lebih modern	0,21	3,25	0,68
T3	Persaingan kualitas produk dengan perusahaan lain	0,21	3,25	0,68
T4	Brand perusahaan pesaing lebih terkenal	0,21	3,25	0,68
T5	Marketing perusahaan lebih luas	0,18	3,25	0,59
Jumlah		1		3,25
Opportunity - Threat (O-T)				0,31

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai internal faktor strategi (S-W) sebesar -0,15 dan nilai eksternal faktor strategi (O-T) sebesar 0,31. Kemudian untuk menentukan strategi kelanjutannya dapat menggunakan diagram SWOT berikut.



Gambar 1. Diagram SWOT

Dari hasil diagram SWOT diatas, dapat dianalisa bahwa posisi UD. Syaiful Plastik berada pada posisi kuadran 3 yang artinya perusahaan tersebut dapat meminimalisir kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang-peluang, upaya yang dapat dilakukan yaitu mengubah strategi perusahaan dan strategi yang dapat dilakukan yaitu menggunakan strategi (W-O). Strategi ini dapat meminimalisir kelemahan-kelemahan internal yang ada di perusahaan dengan cara memanfaatkan peluang-peluang yang ada.

IV. KESIMPULAN

Berikut adalah kesimpulan dari hasil penelitian dengan menggunakan metode *Malcolm Baldrige* dan analisis SWOT.

1. Berdasarkan hasil kategori Kepemimpinan yang terdiri dari enam kriteria mendapatkan persentase rata-rata sebesar (48%) dan total skor kategori sebesar (57) poin dari total maksimal (120) poin. Kategori Perencanaan Strategis yang terdiri dari lima kriteria mendapatkan persentase rata-rata sebesar (51%) dan total skor kategori sebesar (43) poin dari total maksimal (85) poin. Kategori Fokus Pelanggan dan Pasar yang terdiri dari lima kriteria mendapatkan persentase rata-rata sebesar (51%) dan total skor kategori sebesar (43) poin dari total maksimal (85) poin. Kategori Manajemen Pengukuran dan Analisis yang terdiri dari enam kriteria mendapatkan persentase rata-rata sebesar (46%) dan total skor kategori sebesar (41) poin dari total maksimal (90) poin. Kategori Fokus Sumber Daya Manusia yang terdiri dari enam kriteria mendapatkan persentase rata-rata sebesar (50%) dan total skor kategori sebesar (42) poin dari total maksimal (85) poin. Kategori Manajemen Proses Operasional yang terdiri dari empat kriteria mendapatkan persentase rata-rata sebesar (52%) dan total skor kategori sebesar (44) poin dari total maksimal (85) poin. Kategori Hasil yang terdiri dari sembilan kriteria mendapatkan persentase rata-rata sebesar (45%) dan total skor kategori sebesar (203) poin dari total poin maksimal (450). Berdasarkan hasil perhitungan persentase dan skor seluruh kategori yang digunakan dalam pengukuran metode *Malcolm Baldrige* didapatkan total skor yaitu sebesar 474 poin dengan persentase pencapaian keseluruhan sebesar 47% dari skor maksimal 1000. Dari skor tersebut dalam penilaian kinerja di UD. Syaiful Plastik meraih predikat *average* dan termasuk dalam kategori *early improvment* (skala poin 376-475). *Early improvment* berarti UD. Syaiful Plastik berada dalam posisi perusahaan memiliki tahap awal pencapaian hasil yang baik.
2. Hasil perbaikan strategi dengan menggunakan analisis SWOT didapatkan nilai *Strenght* (kekuatan) – *Weaknesses* (kelemahan) sebesar (-0,15). Sedangkan dalam nilai *Opportunity* (peluang) – *Threat* (ancaman) sebesar (0,31). Jadi, dalam diagram strategi SWOT hasil pengukuran kinerja di UD. Syaiful Plastik berada pada posisi kuadran 3 (ubah strategi). Sehingga dalam upaya perbaikan strategi perusahaan lebih ideal menggunakan strategi *Weaknesses* – *Opportunity* (WO) karena jika dilihat dari identifikasi permasalahan perusahaan, strategi ini dapat meminimalisir kelemahan-kelemahan internal yang ada di perusahaan dengan cara memanfaatkan peluang-peluang yang ada. Untuk alternatif perbaikannya dapat dilakukan dengan cara :
 - a. Pimpinan menjalin kerjasama dengan pihak perusahaan lain yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas SDM, pengetahuan dan teknologi perusahaan.
 - b. Melakukan pendekatan-pendekatan kontrak kerjasama dengan perusahaan lain yang membutuhkan produk plastik.
 - c. Mengembangkan inovasi dan kualitas produk agar lebih bisa bersaing dengan brand lain.
 - d. Membuat indikator kinerja karyawan agar perusahaan bisa menganalisa hasil kinerja dengan akurat.

REFERENSI

- [1] Susanto, Edi, "Analisis Pendekatan Malcolm Baldrige Criteria For Performanc Excellence (MBCFPE) Terhadap Kinerja Di PT. Kinenta Indonesia," Institut Teknologi Nasional (ITENAS) Bandung, Jurnal Sistem Teknik Industri, vol. 19, pp.1-6, 2017.
- [2] Devita, Maria, "*Faktor-Faktor Yang Memepengaruhi Kinerja Karyawan Restaurant Alpha Hotel Pekan Baru*". Institut Teknologi Nasional (ITENAS) Bandung," JOM FISIP, vol.4, no.2, pp.1-15, 2017.
- [3] Kasmini, Lili dan Nirwanasari Purba, "Pengaruh Eksperimen Sains Pada Materi Mencampur Warna Terhadap Perkembangan Kognitif Anak Kelompok B2 Pada TK Pertiwi Banda Aceh". STKIP Bina Bangsa Getsempena. Prodi PG PAUD, vol.III, no.1, pp. 31-42, 2016.
- [4] Zahra, Ratika R dan Nofha Rina, "Pengaruh Celebrity Endorser Hamidah Rachmayanti Terhadap Keputusan Pembelian Produk Online Shop Mayoufit Di Kota Bandung," Universitas Telkom. Fakultas Komunikasi dan Bisnis. Program Studi Ilmu Komunikasi, Jurnal Lontar vol. 6 no 1, pp. 43-57, 2018.
- [5] Witanti, Wina dan Renaldi Raiza, "Model Tatakelola Teknologi Informasi Dengan Pendekatan Malcolm Baldrige National Quality Pada Industri Tekstil," Universitas Jenderal Achmad Yani. Jurnal Muara vol. 1, no.1, pp.39-47, 2017.
- [6] Gasperzs, Vincent, "Ge Way And Malcolm Baldrige Criteria For Performance Excellent," Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama, 2007.
- [7] Juariah, Resi, "*Penerapan Kualitas Dengan menggunakan MBNQA*," Bandung : STIE Ekuitas, Prodi S1 Manajemen. *Banking and Management Review*, vol. 5 no. 1, pp. 641-657, 2015.
- [8] Syafaat, Achmad dan Abdul Wahid, "Strategi Pemasaran Produk Sepatu Menggunakan Metode Analisis SWOT Dengan Matrik IFAS Dan EFAS Di PT. Bagoes Tjipta Karya", Pasuruan: Universitas Yudharta Pasuruan, Prodi Teknik Industri Fakultas Teknik, Journal Knowledge Industrial Engineering (JKIE), vol. 07,no. 03, pp. 108-117, 2020.
- [9] Nurlela dan Wan Junita Raflah, "Penggunaan Analisis SWOT dalam Mengembangkan Potensi Usaha Dodol Nenas Kelompok Tani Tunas Makmur Sungai Pakning", Indonesia. Riau : Politeknik Negeri Bengkalis. Program Studi Administrasi Bisnis Internasional, Jurnal Inovasi Bisnis 9, pp. 1-6, 2021.
- [10] Hidayatuloh, Sarif, "Analisis Strategi Pemasaran Jasa Perbaikan dan Instalasi AC Mobil Dengan Menggunakan Metode Malcolm Baldrige Pada PT Mitra Enviro Nusantara", Universitas Indraprasta PGRI (Unindra), Fakultas Teknik dan Ilmu Komputer, Jurusan Teknik Industri, Jurnal IKRA-ITH Ekonomika vol 3 no 3, pp-36-44, 2020.