

PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN MENGUNAKAN METODE *BALDRIGE EXCELLENCE* *FRAMEWORK*

Yudi Syahrullah¹, Yunia Ayu Lestari²

Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Jenderal Soedirman¹

yudi.syahrullah@unsoed.ac.id¹ yunia.lestari@mhs.unsoed.ac.id²

ABSTRAK

Kinerja sebuah perusahaan didukung oleh kinerja para pekerja dari berbagai departemen dan level pekerjaan pada perusahaan tersebut. Sehingga kinerja yang optimal dari pekerja akan membantu perusahaan mencapai target – target yang telah ditetapkan. Oleh karena itu perusahaan perlu melakukan pengukuran kinerja organisasi berdasarkan penilaian kinerja individu secara komprehensif dari berbagai kriteria. *Baldrige excellence framework* merupakan metode yang menggunakan berbagai kriteria yang dapat mengukur mulai dari input, proses dan output dari setiap pekerjanya. PT. SAE telah mengukur kinerja perusahaan, tetapi belum dilakukan secara menyeluruh, sehingga hasil pengukuran belum mendeskripsikan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Penelitian ini dilakukan untuk mengukur kinerja PT.SAE dengan menggunakan metode *Baldrige Excellence Framework* yang dilakukan dengan melibatkan berbagai departemen dan berbagai level pekerjaan. Kuisioner dengan menggunakan kriteria *Baldrige Excellence Framework* disebarakan kepada 69 karyawan PT.SAE. Hasil kuisioner tersebut menyatakan bahwa perusahaan mencapai nilai 733 dan masuk kategori *Industry leader*. Namun dari hasil penilaian tersebut, perusahaan masih perlu memperbaiki kriteria Fokus pelanggan yang memiliki persentase pencapaian terendah, yaitu 52%. Oleh karena itu, perusahaan masih perlu meningkatkan fokus terhadap pelanggan, salah satunya dengan mengimplementasikan sistem manajemen kualitas internasional ISO 9001:2015 secara optimal.

Kata Kunci : Manajemen Kinerja; *Baldrige Excellence Framework*

ABSTRACT

The performance of a company is supported by the performance of workers from various departments and levels of work in the company. So that the optimal performance of workers will help the company achieve the targets that have been set. Therefore, companies need to measure organization performance based on workers' performance comprehensively from various criteria. Baldrige excellence framework is a method that uses various criteria that can measure starting from the input, process, and output of each worker. PT. SAE has measured company performance but it has not been carried out thoroughly, so the measurement results do not describe the company's overall performance. This research was conducted to measure the performance of PT.SAE using the Baldrige Excellence Framework method which involved various departments and various levels of work. Questionnaires using the Baldrige Excellence Framework criteria were distributed to 69 PT.SAE employees. The results of the questionnaire stated that the company scored 733 and was in the Industry leader category. However, from the results of this assessment, the company still needs to improve the criteria for customer focus

which has the lowest percentage of achievement, namely 52%. Therefore, companies still need to increase their focus on customers, one of which is by implementing the ISO 9001: 2015 international quality management system

Keywords: Performance Management; Baldrige Excellence Framework

PENDAHULUAN

Persaingan dunia bisnis dalam memenangkan pasar, menjadi dasar bagi organisasi untuk selalu meningkatkan kualitas kinerjanya. Dengan memastikan seluruh bagian atau departemen dalam perusahaan telah meningkatkan kualitas kinerjanya, perusahaan dapat meningkatkan kinerjanya secara menyeluruh. Hal ini akan mendukung organisasi dalam menyediakan produk dan layanan berkualitas kepada pelanggan. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan pengawasan dengan baik untuk departemen di dalam perusahaan agar selalu berupaya meningkatkan kinerjanya dalam persaingan yang semakin ketat. Salah satu cara perusahaan dapat bertahan dalam persaingan dan berhasil memenangkan pasar adalah dengan meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Peningkatan kinerja secara bekerja secara berkelanjutan dapat dicapai jika perusahaan telah mengukur kinerja perusahaan secara menyeluruh. Hasil pengukuran kinerja perusahaan akan menjadi acuan dalam melakukan evaluasi kinerja guna mencapai tujuan perusahaan. Banyak perusahaan mulai melakukan evaluasi yang secara berkala terhadap kompetensi internal perusahaan untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat terkait diberlakukannya era perdagangan bebas (Wibisono, 2006).

PT. SAE sudah pengukuran kinerja perusahaan, tetapi belum dilakukan secara komprehensif, sehingga perusahaan tidak dapat mengetahui kondisi perusahaan secara aktual dan terkini. Dalam upaya mengevaluasi kinerja secara komprehensif, perusahaan perlu melibatkan seluruh aspek di dalam perusahaan yang terdiri atas berbagai departemen dan level pekerjaan. Salah satu metode pengukuran kinerja yang banyak digunakan oleh perusahaan adalah *Baldrige Excellence Framework*. Menurut *National Institute of Standards and Technology* atau NIST (2015), *Baldrige excellence framework* bertujuan untuk membantu perusahaan dalam menilai kinerja perusahaan tanpa memandang besar kecilnya perusahaan. Perusahaan dapat mengetahui kondisi perusahaannya secara menyeluruh dan dapat membantu perusahaan dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan sehingga dapat dikembangkan tindakan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Baldrige excellence framework terdiri dari atas tujuh kriteria yaitu kepemimpinan, strategi, pelanggan, manajemen pengetahuan, tenaga kerja, operasi dan hasil. Menurut Jones (2014), *Baldrige excellence framework* telah digunakan oleh berbagai organisasi atau bidang, seperti: manufaktur, jasa, usaha kecil, bidang pendidikan, bidang kesehatan dan pada bidang non profit untuk memperbaiki kualitas dan kinerja perusahaan. Menurut Tippe (2013), kriteria *baldrige* merupakan dasar dalam melakukan *self assessment* perusahaan atau organisasi dan untuk memberikan umpan balik kepada perusahaan atau organisasi dalam upaya menciptakan kinerja yang unggul.

Sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang industri kabel pada Kota Sokaraja, PT. SAE bersaing dengan perusahaan kabel lain. Persaingan ini mengharuskan PT. SAE untuk terus meningkatkan performansi atau kinerja perusahaannya. Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengukur kinerja secara komprehensif dengan melibatkan semua aspek pada PT.SAE serta untuk mengidentifikasi posisi

perusahaan berdasarkan kriteria *Baldrige Excellence Framework* dengan menggunakan data kuantitatif yang melibatkan seluruh departemen dan level pekerjaan pada perusahaan tersebut. Kriteria *Baldrige Excellence Framework* 2013-2014 digunakan sesuai dengan kondisi perusahaan berdasarkan hasil observasi awal.

MATERI DAN METODE

Pengukuran kinerja merupakan suatu bagian dari proses manajemen strategi yang dapat memberikan informasi strategi yang menyeluruh bagi para pembuat keputusan (Mulyadi, 2001). Menurut Sundari (2017) kinerja organisasi dapat dilihat dari sejauh mana organisasi tersebut dapat mencapai tujuan berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja organisasi tidak lepas dari kinerja departemen di dalam perusahaan maupun kinerja karyawan di dalam departemen tersebut. Ada hubungan yang sangat erat antara kinerja pribadi dan kinerja organisasi. Organisasi dengan kinerja pribadi yang tinggi akan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja organisasi.

Menurut definisi Devani dan Setiawarnan (2015), kinerja diartikan sebagai tingkat pencapaian misi organisasi. Kinerja didefinisikan sebagai bentuk evaluasi organisasi untuk memastikan bahwa organisasi tersebut melakukan kegiatan operasionalnya dengan baik. Evaluasi ini dapat dilakukan dengan cara mengevaluasi kinerja agar aktivitas organisasi dapat terpantau secara berkala. Pengukuran kinerja merupakan faktor penting dalam memastikan keberhasilan dari strategi perusahaan. Oleh karena itu, evaluasi kinerja perusahaan adalah suatu proses atau sistem evaluasi yang dilaksanakan oleh perusahaan (organisasi) berdasarkan standar tertentu

Baldrige Framework of Excellence (BEF) merupakan metode pengukuran kinerja yang sebelumnya dikenal sebagai *Malcolm Baldrige Performance Excellence Standard* (MBCfPE). Menurut Sadikin (2009), setiap perusahaan atau organisasi dapat menggunakan kriteria *baldrige* untuk mengevaluasi kinerja dan meningkatkan kinerja. Terlepas dari ukuran dan sifat perusahaan atau organisasi, Prinsip *Baldrige* dapat membantu menyesuaikan sumber daya, meningkatkan komunikasi, produktivitas dan efisiensi untuk mencapai tujuan strategis.

Baldrige Excellence Framework memiliki fungsi sebagai alat untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja sebuah organisasi. Menyikapi lingkungan bisnis saat ini, kriteria *Baldrige Excellence Framework* sangat membantu organisasi dalam merespon inovasi yang semakin cepat berkembang, memfokuskan diri pada kompetensi inti dan dalam menghadapi tantangan mengelola sumber dari luar organisasi serta manajemen rantai pasokan (Alda, 2018). Terdapat tujuh kategori yang dinilai dalam *Baldrige Excellence Framework* seri Tahun 2013-2014, yaitu: (1) Kepemimpinan / *Leadership* (120 poin). (2) Perencanaan Strategi / *Strategic Planning* (85 poin) , (3) Fokus Pelanggan / *Customer Focus* (85 poin), (4) Pengukuran, Analisis, dan Manajemen Pengetahuan / *Measurement, Analysis, and Knowledge Management* (90 poin), (5) Fokus Tenaga Kerja / *Workforce Focus* (85 poin), (6) Fokus Operasi / *Operation Focus* (85 poin), dan (7) Hasil-hasil / *Bussines Results* (450 poin)

Menurut Sadikin (2009), tujuan Penggunaan *Baldrige Excellence Framework*, antara lain : (1) Mendidik organisasi tentang prinsip-prinsip keunggulan kinerja, karena dapat membantu meningkatkan komunikasi dengan membuat penilaian bersama dan perbaikan bahasa, (2) Melakukan penilaian diri organisasi untuk membantu mengidentifikasi keuntungan dan peluang perbaikan serta mengembangkan rencana tindakan korektif, dan (3) Masukkan penghargaan nasional, lokal atau regional, di mana setiap pelamar akan menerima laporan umpan balik rinci berdasarkan evaluasi yang

dilakukan oleh panel ahli yang terlatih dan diakui. Menurut NIST (2015), Nilai untuk setiap kriteria dan sub kriteria *Baldrige excellence framework* dapat dilihat pada Tabel 1 dibawah.

Tabel 1. Kriteria dan Nilai Pengukuran Kinerja *Baldrige Excellence Framework*

Kategori Kriteria dan Sub Kriteria	Nilai	
Kepemimpinan		
1. Kepemimpinan Senior	70	120
2. Tata Kelola dan Tanggung Jawab Sosial	50	
Strategi		
1. Pengembangan Strategi	45	
2. Implementasi Strategi	40	85
Pelanggan		
1. Implementasi Strategi	40	
2. Keterikatan Pelanggan	45	85
Pengukuran, Analisis dan Manajemen Pengetahuan		
1. Pengukuran, Analisis dan Peningkatan Kinerja Perusahaan	45	
2. Manajemen Pengetahuan, Pengelolaan Informasi dan Teknologi Informasi	45	90
Tenaga Kerja		
1. Lingkungan Tenaga Kerja	40	
2. Keterikatan Tenaga Kerja	45	85
Operasi		
1. Proses Kerja	40	
2. Efektivitas Operasional	45	85
Hasil		
1. Hasil Produk dan Proses	120	
2. Hasil Fokus Terhadap Pelanggan	80	
3. Hasil Fokus Terhadap Tenaga Kerja	80	450
4. Hasil Kepemimpinan dan Tata Kelola	80	
5. Hasil Finansial dan Pasar	90	
Total Nilai	1000	

Selanjutnya berdasarkan penilaian dengan menggunakan kriteria dan skor pada tabel 1, dilakukan analisis pencapaian kinerja dan menentukan klasifikasi organisasi berdasarkan hasil penilaian seperti tercantum pada tabel 2.

Tabel 2. Klasifikasi Skor yang diperoleh oleh perusahaan

Jenjang Predikat	Skor	Klasifikasi Kelas Perusahaan
<i>Early development</i>	0-275	<i>Poor</i>
<i>Early result</i>	276-375	
<i>Early improvement</i>	376-475	
<i>Good performance</i>	476-575	<i>Average</i>
<i>Emerging industry leader</i>	576-675	
<i>Industry leader</i>	676-775	
<i>Benchmark leader</i>	776-875	<i>Exellent</i>
<i>World leader</i>	876-1000	

Sumber : *Baldrige Excellence Framework-NIST*,201

Penelitian ini menggunakan metode *Baldrige Excellence Framework* 2013-2014 (BEF) dalam melakukan pengukuran kinerja organisasi. Penelitian dilakukan dengan menggunakan data kuantitatif melalui kuisioner dengan tahapan sebagai berikut:

1. Identifikasi permasalahan dan Studi Literatur
Pada tahap ini dilakukan kunjungan dan observasi langsung ke PT. SAE dan diskusi tentang penilaian kinerja yang telah dilakukan oleh pihak manajemen.
2. Merancang kuisioner *Baldrige Excellence Performance*
Berdasarkan hasil diskusi dan observasi pada tahap sebelumnya, kuisioner yang terdiri atas 40 pertanyaan berdasarkan 7 kategori kriteria dan sub kriteria tersebut. Pada tahap ini dilakukan uji kecukupan data dengan menggunakan menggunakan rumus dari Yamane dalam Sudirdja (2012), sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N.d^2 + 1}$$

Dimana:

N = Populasi

Sehingga diperoleh

$$n = \frac{229}{229.(0,1)^2 + 1} = 69 \text{ Responden}$$

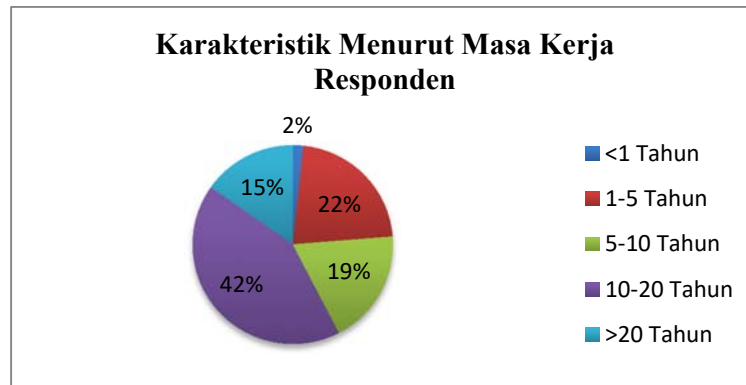
Responden merupakan karyawan dari PT.SAE yang terdiri dari berbagai departemen dan posisi pekerjaan

3. Pengumpulan data tahap awal (Kuantitatif)
Menentukan jumlah responden dan pihak – pihak yang akan dijadikan narasumber dalam pengukuran kinerja. Penentuan sampel dilakukan dengan *proportional stratified random sampling* dimana ini merupakan teknik penentuan sampel bila populasi telah diketahui dan dipilih secara acak. Pada tahap ini kuisioner yang telah disebarkan akan dikumpulkan dan diolah hasilnya.
4. Pengolahan data tahap
Pada tahap ini pengolahan data dilakukan uji validitas dengan menggunakan Software SPSS. Selanjutnya,jika data dinyatakan valid, maka akan dilakukan pengolahan data dari kuisioner untuk memperoleh SKOR dari kategori – kategori yang digunakan dalam penilaian kinerja. Hasil ini akan dijadikan dasar dalam observasi dan pengumpulan data tahap berikutnya.
5. Interpretasi hasil dan peluang perbaikan

Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan, akan dibandingkan antara hasil penilaian kinerja tahap awal dengan menggunakan kuisioner dengan hasil dari observasi dan wawancara langsung kepada perwakilan top manajemen. Saran perbaikan diberikan berdasarkan hasil diskusi dengan pihak manajemen.

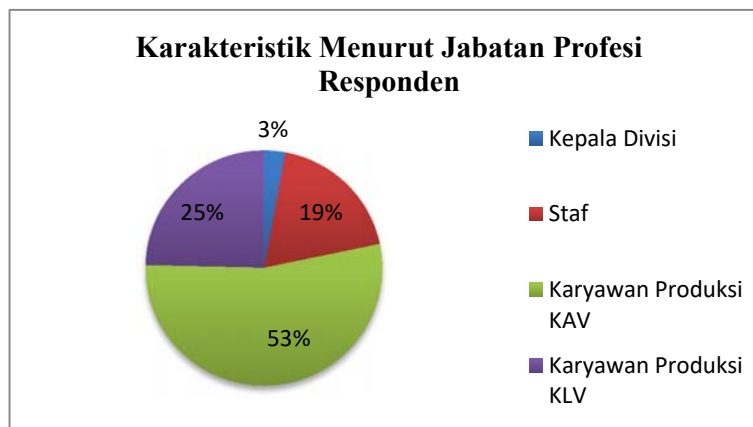
HASIL DAN PEMBAHASAN

Kuesioner penelitian dibagikan kepada 69 responden, dengan karakteristik responden meliputi masa kerja dan jabatan pekerjaan. Distribusi frekuensi karakteristik responden akan dijelaskan pada gambar 1 dan 2.



Gambar 1. Distribusi Frekuensi Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja Responden

Gambar 1 menunjukkan bahwa responden paling banyak terdapat pada golongan masa kerja 10-20 tahun yaitu sebanyak 42%. Paling sedikit terdapat pada golongan umur <1 tahun yaitu sebanyak 2%. Hal tersebut menunjukkan bahwa para pekerja merupakan pekerja senior yang telah mengenal organisasi secara luas.



Gambar 2. Distribusi Frekuensi Karakteristik Berdasarkan Jabatan atau Profesi

Gambar 2 menunjukkan bahwa responden paling banyak terdapat pada golongan jabatan profesi yaitu karyawan Produksi KAV 53%, Sedangkan jumlah paling sedikit adalah Kepala Divisi, yaitu sebanyak 3%.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Selanjutnya data yang dikumpulkan kepada para responden diuji validitas dan reliabilitasnya untuk memastikan data dapat digunakan untuk analisis pada tahap berikutnya. Hasil uji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan SPSS ditampilkan pada Tabel 3

Tabel 3 . Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Menggunakan SPSS

Item Pertanyaan	Corrected Item- Total Correlation	Keterangan	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan
Kriteria 1A	.749	Valid	.934	Reliable
Kriteria 1B	.684	Valid	.934	Reliable
Kriteria 1C	.700	Valid	.934	Reliable
Kriteria 1D	.838	Valid	.933	Reliable
Kriteria 1E	.782	Valid	.933	Reliable
Kriteria 1F	.757	Valid	.934	Reliable
Kriteria 2A	.662	Valid	.934	Reliable
Kriteria 2B	.699	Valid	.932	Reliable
Kriteria 2C	.762	Valid	.934	Reliable
Kriteria 2D	.708	Valid	.932	Reliable
Kriteria 2E	.414	Valid	.935	Reliable
Kriteria 3A	.915	Valid	.934	Reliable
Kriteria 3B	.816	Valid	.933	Reliable
Kriteria 3C	.911	Valid	.933	Reliable
Kriteria 3D	.915	Valid	.933	Reliable
Kriteria 3E	.932	Valid	.933	Reliable
Kriteria 4A	.802	Valid	.934	Reliable
Kriteria 4B	.761	Valid	.934	Reliable
Kriteria 4C	.593	Valid	.935	Reliable
Kriteria 4D	.763	Valid	.934	Reliable
Kriteria 4E	.659	Valid	.934	Reliable
Kriteria 5A	.608	Valid	.935	Reliable
Kriteria 5B	.722	Valid	.934	Reliable
Kriteria 5C	.788	Valid	.934	Reliable
Kriteria 5D	.741	Valid	.934	Reliable
Kriteria 5E	.650	Valid	.933	Reliable
Kriteria 5F	.724	Valid	.933	Reliable
Kriteria 6A	.876	Valid	.933	Reliable
Kriteria 6B	.929	Valid	0,934	Reliable
Kriteria 6C	.826	Valid	.934	Reliable
Kriteria 6D	.665	Valid	.934	Reliable
Kriteria 7A	.587	Valid	.936	Reliable
Kriteria 7B	.580	Valid	.935	Reliable
Kriteria 7C	.568	Valid	.935	Reliable
Kriteria 7D	.544	Valid	.934	Reliable
Kriteria 7E	.349	Valid	.936	Reliable

Item Pertanyaan	Corrected Item- Total Correlation	Keterangan	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan
Kriteria 7F	.678	Valid	.934	Reliable
Kriteria 7G	.596	Valid	.934	Reliable
Kriteria 7H	.633	Valid	.934	Reliable
Kriteria 7I	.524	Valid	.934	Reliable

Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan *Baldrige Excellence Framework*

Langkah selanjutnya, dilakukan rekapitulasi capaian skor dari seluruh kategori berdasarkan hasil kuesioner, seperti terlihat pada tabel 4 sebagai berikut.

Tabel 4. Rekapitulasi capaian skor dari seluruh kategori berdasarkan hasil kuesioner

No	Kategori Kriteria	Skor Maksimal	Hasil Penilaian PT.SAE	Persentase Capaian Kinerja
1	Kepemimpinan	120	96	80%
2	Perencanaan Strategis	85	60	71%
3	Fokus Pelanggan	85	44	52%
4	Pengukuran, Analisis dan Manajemen Pengetahuan	90	69	77%
5	Fokus Tenaga Kerja	85	69	81%
6	Fokus Operasional	85	67	79%
7	Hasil	450	328	73%
	TOTAL	1000	733	73%

Tabel 4 menunjukkan total skor yang diperoleh PT. SAE untuk seluruh kategori *Baldrige Excellence Framework* berdasarkan hasil pengolahan data kuisisioner adalah sebesar 733 atau 73% dari skor maksimal 1000. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa PT. SAE mendapatkan level *Industry Leader* dengan nilai antara 676-775. Kriteria dengan tingkat pencapaian terendah adalah *Customer Focus* yaitu sebesar 52%. Sementara kriteria dengan nilai terbesar adalah *Workforce Focus* yaitu dengan pencapaian sebesar 81%.

Setelah menentukan predikat dan level PT. Sutanto Arifchandra Elektronik (SAE) menurut *Baldrige Performance Framework*, langkah selanjutnya adalah menganalisis hubungan antara kategori pada dimensi proses dengan kategori HASIL. Analisis hubungan dengan kriteria Hasil dilakukan karena kriteria ini memiliki jumlah penilaian total paling besar dan mendeskripsikan target yang ingin dicapai oleh organisasi. Analisis dilakukan dengan melakukan uji korelasi Pearson terhadap data hasil kuesioner.

Peneliti melakukan uji korelasi *Pearson Product Moment* terhadap hasil kuesioner dari seluruh kategori di kriteria Baldrige untuk menganalisis hubungan antara kategori dimensi proses dan kategori hasil (Yusuf, 2017).

- a. $>0 - 0,25$: Korelasi sangat lemah
- b. $>0,25 - 0,5$: Korelasi cukup
- c. $>0,5 - 0,75$: Korelasi kuat
- d. $>0,75 - 0,99$: Korelasi sangat kuat

Tabel 5. Hubungan antara kategori dimensi proses dengan kategori hasil.

No	Kategori Kriteria	Signifikansi (Nilai p)	Koefisien Korelasi	Kekuatan Hubungan
1	Kepemimpinan	.001	.465	Kuat
2	Perencanaan Strategis	.001	.620	Kuat
3	Fokus Pelanggan	.001	.508	Kuat
4	Pengukuran, Analisis dan Manajemen Pengetahuan	.001	.535	Kuat
5	Fokus Tenaga Kerja	.001	.540	Kuat
6	Fokus Operasional	.001	.600	Kuat

Hubungan kriteria HASIL pada tabel 5 menunjukkan hubungan yang signifikan (berarti) dengan seluruh kriteria lainnya (nilai signifikansi (p) $< 0,01$), dimana seluruh kategori dimensi proses memiliki nilai signifikansi sebesar 0,001. Sementara untuk tingkat kekuatan (keamatan) hubungan variable HASIL dengan variable dimensi proses, kategori perencanaan strategik merupakan kategori yang memiliki hubungan kuat dengan kategori HASIL, karena memiliki nilai koefisien korelasi yang tertinggi, yaitu 0,620 (hubungan kuat).

Rekomendasi Perbaikan

Berdasarkan hasil penilaian kinerja dengan menggunakan kriteria *Baldrige Excellent Framework* (BEF), nilai terendah terdapat pada kriteria fokus pelanggan dengan nilai 44 dari poin maksimal 85. Maka berdasarkan diskusi dengan manajemen, diberikan beberapa rekomendasi, yaitu:

1. Sebagai organisasi yang telah menerapkan sistem manajemen ISO 9001:2015, PT SAE perlu mengimplementasikan sistem tersebut secara optimal pada seluruh proses bisnis perusahaan, karena penerapan ISO 9001:2015 secara optimal dapat membantu perusahaan dalam memenuhi kepuasan pelanggan (Yudi, 2018)
2. Departemen hubungan masyarakat pemasaran ditetapkan sebagai departemen yang fungsinya memberikan pengenalan tentang identifikasi produk (keunggulan atau keunikan), mengumpulkan informasi dari publik atau pemangku kepentingan dan perusahaan pesaing, mengembangkan strategi yang kuat untuk mempromosikan, berkomunikasi, dan mengumpulkan Informasi tentang produk perusahaan yang diharapkan dapat memberikan pengaruh yang kuat terhadap kepercayaan pelanggan.
3. Peran utama humas pemasaran dalam pengelolaan perusahaan terwujud dalam kegiatan pokok humas pemasaran, yaitu mengevaluasi sikap atau pendapat masyarakat, menetapkan kebijakan dan prosedur perusahaan yang sejalan dengan

kepentingan umum, serta merencanakan dan melaksanakan kegiatan *Marketing Public Relations* (MPR).

4. Bagi perusahaan, keuntungan memiliki *Marketing Public Relations* adalah dapat lebih efektif menggunakan pembiayaan publikasi untuk melengkapi iklan dan promosi, serta dapat meningkatkan kepercayaan informasi yang disampaikan melalui kegiatan pemasaran kehumasan, sehingga dapat mengatasi situasi relatif sulit. Melalui periklannan, humas pemasaran mencakup kekuatan untuk membujuk (metode persuasif) dan pada saat yang sama mendidik masyarakat dan perusahaan itu sendiri tentang kebutuhan pelanggan.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa PT SAE memiliki nilai kinerja organisasi sebesar 733 atau 73,3%. Dengan nilai tersebut perusahaan masuk kategori *industry leader*. Sedangkan untuk penilaian untuk masing-masing kriteria, diperoleh persentase pencapaian yang paling rendah yaitu kategori kriteria fokus pelanggan. Kriteria fokus pelanggan memiliki persentase pencapaian kinerja sebesar 52% dan skor 44. Persentase pencapaian paling tinggi diperoleh kriteria fokus tenaga kerja, hal ini menunjukkan kepuasan tenaga kerja terhadap perusahaan sudah sangat baik.

Seluruh kategori dari dimensi proses memiliki hubungan yang signifikan dengan kategori HASIL (nilai $p < 0,01$). Kategori dengan hubungan tererat adalah Perencanaan Strategi dengan angka koefisien korelasi sebesar 0,620 (hubungan kuat). Permasalahan yang terjadi pada PT. Sutanto Arifchandra Elektronik yaitu pada kategori fokus pelanggan, rekomendasi agar kedepannya mendapatkan nilai yang lebih meningkat maka peneliti menyarankan untuk adanya *Marketing Public Relations* (MPR) dan implementasi sistem manajemen kualitas internasional ISO 9001 secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Alda, Tania. 2018. "Pengembangan Model Berbasis Kriteria Baldrige Excellent Framework Sebagai Alat Ukur Kinerja Perusahaan di PT. Tales Sawit". Fakultas Teknik, Universitas Sumatra Utara, Sumatra Utara.
- Devani, Vera dan Ade Setiawarnan. 2015. Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard. Jurnal Sains, Teknologi dan Industri, Vol. 13, No. 1. ISSN 1693-2390 print / ISSN 2407-0939 online.
- Jones, M.R. 2014. Identifying Critical Factors That Predict Quality Management Program Success: Data Mining Analysis of Baldrige Award data. The Sunyata Group and Saybrook University. ASQ
- Muhammad, Yusuf. 2017. Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Baldrige Excellent Framework (BEF) Di Rumah Sakit Daerah Kudugga Sangatta Kabupaten Kutai Timur. Tesis. Magister Administrasi Rumah Sakit, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Hasanuddin, Makassar.
- National Institute of Standards and Technology (NIST). 2015. Baldrige Excellence Framework: A System Approach to Improving Your Organization's Performance: United States Department of Commerce.

- Sadikin, Iskandar. 2009. Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA). Bandung: Lembayung Center Indonesia.
- Sundari, Sri. 2017. Pengukuran Kinerja Organisasi dengan Wawasan Tujuan Organisasi. Proceeding National Conference on Applied Business. ISBN 978-602-19568-8-5: Universitas Wijayakusuma Purwokerto.
- Syahrullah, Yudi dan Febriani, Atik. 2018. Analisis Kepuasan Pelanggan terhadap Implementasi ISO 9001: 2015 dengan Menggunakan Pendekatan Servqual (Studi Kasus: Institut Teknologi Telkom Purwokerto). Journal of Industrial Engineering and Management Systems Vol 11 No 2.
- Tippe, Syarifudin. 2013. Kinerja Perusahaan PT. Baramulti Sukses Sarana Dengan Menggunakan Teknologi Pengukuran Malcolm Baldrige Dalam Rangka Penyesuaian di Perusahaan Batubara yang Berkelas Dunia di Indonesia. Jurnal Sosioteknologi Edisi 28.
- Wibisono, Dermawan. 2006. Manajemen Kinerja: Konsep, Desain, dan Teknik Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. Jakarta: Penerbit Erlangga.

(Halaman ini sengaja dikosongkan)