

IDENTIFIKASI FAKTOR-FAKTOR BERDASARKAN KATEGORI 3 FOKUS PELANGGAN *MALCOLM BALDRIGE CRITERIA FOR PERFORMANCE EXCELLENCE* (MBCfPE) YANG MEMPENGARUHI KINERJA UMKM KOTA BANDUNG

Khairunnisa¹, Gita Permata Liansari², Sugih Arijanto³

^{1,2,3}Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Institut Teknologi Nasional, Jl PHH Mustofa No 23, Bandung, 40124, Indonesia
E-mail : dindaauraa0800@gmail.com

Received DD MM YYYY | Revised 10 03 2022 | Accepted DD MM YYYY

ABSTRAK

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan usaha yang memiliki peranan penting dalam perekonomian Indonesia. Meningkatnya pertumbuhan jumlah UMKM di Indonesia menyebabkan terjadinya persaingan yang kuat antar UMKM. UMKM harus dapat meningkatkan daya saing dan keunggulan kompetitif UMKM dibandingkan pesaing. Cara yang dapat dilakukan ditengah meningkatnya jumlah UMKM yang ada di Indonesia adalah meningkatkan kualitas produk. Peningkatan kualitas produk dapat dilakukan dengan memeunhi harapan pelanggan. Oleh karena itu dibutuhkan penilaian kinerja. Pengukuran kinerja dilakukan untuk mengukur faktor internal dari perusahaan salah satunya dapat diukur menggunakan metode Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE). Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui nilai hubungan antara fokus pelanggan dengan performansi kinerja UMKM yang dilakukan dengan tools Partial Least Square-Structural Equation Modelling (PLS-SEM). Penelitian ini dilakukan dengan target responden pelaku UMKM di Kota Bandung. Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan bahwa suara pelanggan berpengaruh positif dan signifikan dan berkontribusi sebesar 19,2% terhadap performansi kinerja UMKM Kota Bandung.

Kata kunci: *UMKM, Penilaian Kinerja, MBCfPE, PLS-SEM*

ABSTRACT

Micro, Small, and Medium Enterprises are businesses that important. The increasing growth in the number of UMKM in Indonesia led to strong. UMKM must be able to increase the competitiveness and competitive advantage over competitors. The way that can be done in the midst the increasing number of UMKM is to improve the quality products. Improving the quality of the product can be done by improving customer expectations. Therefore, performance assessment is required. Performance measurements performed to measure internal factors, one of which can be measured using the MBCfPE. This research is intended to find out the value of the relationship between customer focus and UMKM performance performed with PLS-SEM. This research was conducted with the target of msme respondents in Bandung. Based on results study, it was found that the voice of customers had a positive and significant effect and contributed 19.2% to the performance of UMKM in Bandung.

Keywords: *UMKM, Performance Measurement, MBCfPE, PLS-SEM*

1. PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) mempunyai peran penting dalam perkembangan perekonomian Indonesia. Badan Pusat Statistik mencatat bahwa pada tahun 2016, 98,68% populasi usaha kecil dan menengah di Indonesia berasal dari sektor non pertanian dengan penyerapan tenaga kerja terbesar di sektor perdagangan besar dan eceran serta reparasi dan perawatan mobil dan sepeda motor (BPS SE, 2016). Menurut data yang ada di Badan Pusat Statistik Kota Bandung, hingga Tahun 2017 terdapat 2.490.622 penduduk, dimana sebanyak 489.575 jiwa berada di usia produktif yang berperan terhadap berjalannya perekonomian (Badan Pusat Statistik Kota Bandung, 2017). Besarnya tingkat pertumbuhan UMKM di kota Bandung, mengharuskan pelaku UMKM memiliki strategi agar dapat bersaing dengan pelaku UMKM lainnya. Marlina (2020) menuliskan sulitnya menciptakan *brand image* yang bisa menarik perhatian dan mendapatkan pasar atau pelanggan baru, menjadi permasalahan yang saat ini dihadapi oleh pelaku UMKM dan memerlukan solusi untuk pemecahan masalah tersebut. Salah satu cara agar dapat bersaing adalah dengan meningkatkan jumlah pelanggan. Adanya hubungan antara pelanggan dan pelaku bisnis UMKM akan meningkatkan angka penjualan. Pelanggan merupakan salah satu subjek yang dapat menentukan level kinerja. Hal tersebut terjadi karena kepuasan pelanggan terjadi ketika kinerja memenuhi harapan.

Cara yang dapat digunakan untuk bersaing ditengah meningkatnya jumlah UMKM yang ada di Indonesia adalah meningkatkan kualitas produk. Peningkatan kualitas produk dapat dilakukan dengan memenuhi harapan pelanggan. *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* (MBCfPE) merupakan alat pemandu pengukuran untuk mengetahui level kinerja suatu organisasi. Kategori 3 kriteria MBCfPE yaitu fokus terhadap pelanggan. Sub kategori fokus pelanggan ini terdiri dari suara pelanggan dan kerekatan dengan pelanggan. Upaya mencapai kinerja UMKM yang baik dengan memenuhi harapan pelanggan dapat dilakukan dengan mengacu pada kategori 3 MBCfPE.

Item Pernyataan yang digunakan berdasarkan Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE) versi 2015. Penelitian ini akan diidentifikasi variabel yang mempengaruhi kinerja UMKM Kota Bandung berdasarkan kategori 3 MBCfPE tentang fokus terhadap pelanggan. Identifikasi faktor berpengaruh dilakukan menggunakan metode *Partial Least Square-Structural Equation Modelling* (PLS-SEM) dengan software SmartPLS 3.0.

2. METODOLOGI PENELITIAN

2.1 Identifikasi Metode Pemecahan Masalah

Identifikasi metode pemecahan masalah menjelaskan metode yang dilakukan untuk mengetahui variabel yang mempengaruhi kinerja UMKM Kota Bandung berdasarkan kategori 3 MBCfPE tentang fokus terhadap pelanggan. Metode yang digunakan untuk pemecahan masalah tersebut adalah *Partial Least Square Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Metode tersebut lebih efektif dibandingkan dengan metode *Covariance-based SEM* (CB-SEM). Metode *Covariance-based SEM* (CB-SEM) menggunakan data berukuran sampel besar dan berdistribusi normal, sedangkan metode *Partial Least Square – Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) tidak memerlukan asumsi distribusi suatu data sehingga data yang digunakan tidak perlu berdistribusi normal dan ukuran sampel kecil. Berikut merupakan perbedaan lainnya dari metode PLS-SEM dan CB-SEM.

Tabel 1. Perbandingan PLS-SEM dengan CB-SEM

Kriteria	PLS-SEM	CB-SEM
Tujuan Penelitian	Untuk mengembangkan teori atau membangun teori	Untuk menguji teori atau mengkonfirmasi teori
Pendekatan	Berdasarkan <i>variance</i>	Berdasarkan <i>covariance</i>
Asumsi	<i>Non-parametric</i>	<i>Parametric</i>
Hubungan epistemic antara variabel laten dan indikatornya	Dapat membentuk indikator reflektif maupun formatif	Hanya untuk indikator reflektif saja
Kompleksitas model	Kompleksitas besar (100 konstruk dan 1000 indikator)	Kompleksitas kecil sampai menengah (kurang dari 100 indikator)
Asumsi Normalitas Data	Tidak mensyaratkan data berdistribusi normal dan estimasi parameter dapat dilakukan tanpa persyaratan kriteria <i>goodness of fit</i>	Mensyaratkan data terdistribusi normal dan memenuhi kriteria <i>goodness of fit</i> sebelum estimasi parameter
Besar sampel	Kekuatan analisis didasarkan pada porsi dari model yang memiliki jumlah prekdictor terbesar. Rekomendasi dari 30-100 sampel	Kekuatan analisis didasarkan pada model spesifik-minimal direkomendasikan berkisar dari 200-800 sampel.

Sumber: Ghazali & Latan (2014)

2.2 Penentuan Variabel

Penentuan variabel berdasarkan item yang terdapat pada kategori 3 fokus pelanggan pada MBCfPE. Untuk performansi kinerja, variabel diambil berdasarkan kategori 7 pada MBCfPE. Berikut merupakan variabel penelitian yang digunakan.

Tabel 2. Penentuan Variabel

No	Variabel	Kode Item	No	Variabel	Kode Item
1	3.1 <i>Voice of the Customer</i>	VOC1	23	<i>Customer Segmentation (3.2.a.3)</i>	CSE1
2	<i>Listening to Current Customer (3.1.a.1)</i>	LCC1	24	<i>Relationship Management (3.2.b.1)</i>	CSE2
3		LCC2	25		CSE3
4		LCC3	26		RM1
5		LCC4	27	<i>Complaint Management (3.2.b.2)</i>	RM2
6	<i>Listening to Potential Customer (3.1.a.2)</i>	LCC5	28		CM1
7		LPC1	29		CM2
8		LPC2	30		CM3

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Pengolahan Data Metode PLS-SEM

3.1.1. Evaluasi Outer Model

Evaluasi *outer model* terdiri dari pengujian validitas dan reliabilitas suatu variabel manifest. Jika menggunakan metode selain PLS-SEM dilakukan pengujian kecukupan data, namun karena metode PLS-SEM tidak memerlukan sampel besar. Oleh karena itu, tidak dilakukan uji kecukupan data. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 32 data, sehingga data sudah cukup untuk dilakukan penelitian.

1. Pengujian Validitas

Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan *software* SMARTPLS. Pengujian terdiri dari dua jenis uji validitas, yaitu validitas konvergen dan validitas diskriminan. Pengujian validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai *outer loading* dari tiap indikator yang terdapat pada variabel laten. *Outer loading* memiliki nilai validitas konvergen $> 0,7$ untuk penelitian *confirmatory* dan AVE $> 0,5$ dikatakan valid.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Konvergen

Indikator	Outer Loading	AVE	Keterangan
VOC1	1,000	1,000	Valid
LCC1	0,760	0,450	Tidak Valid
LCC2	0,761		Tidak Valid
LCC3	0,436		Tidak Valid
LCC4	0,661		Tidak Valid
LCC5	0,683		Tidak Valid
LPC1	0,918	0,774	Valid
LPC2	0,839		Valid
SE1	0,917	0,670	Valid
SE2	0,887		Valid
SE3	0,617		Tidak Valid
SRC1	0,948	0,824	Valid
SRC2	0,866		Valid
CE1	1,000	1,000	Valid
PO1	0,583	0,260	Tidak Valid
PO2	0,500		Tidak Valid
PO3	-0,437		Tidak Valid
CS1	-0,039	0,254	Tidak Valid
CS2	0,404		Tidak Valid
CS3	0,371		Tidak Valid
CS4	-0,260		Tidak Valid
CS5	0,950		Tidak Valid
CSE1	0,826	0,576	Valid
CSE2	0,879		Valid
CSE3	0,524		Tidak Valid
RM1	0,861	0,458	Tidak Valid
RM2	-0,417		Tidak Valid
CM1	0,883	0,768	Valid
CM2	0,893		Valid
CM3	0,851		Valid
FP1	0,692	0,601	Tidak Valid
FP2	0,792		Valid
FP3	0,828		Valid
MP1	0,699		Tidak Valid
MP2	0,821		Valid
MP3	0,808		Valid

Hasil pengujian validitas konvergen didapat indikator yang tidak valid. Indikator tersebut akan dibuang dan dihapus pada model penelitian. Hasil *Average Variance Extracted* (AVE) menunjukkan variabel karakteristik *Customer Support*, *Listening to Current Customer*, *Product Offerings*, dan *Relationship Management* tidak valid. Variabel yang tidak valid dikarenakan terdapat kesalahan pada pemahaman responden saat mengisi kuesioner. Terdapat pula indikator yang tidak valid seperti yang dituliskan di Tabel 4. Berikut Tabel 5 merupakan hasil pengujian validitas konvergen setelah menghapus semua indikator dan variabel yang tidak valid.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Konvergen Setelah Perbaikan

Indikator	<i>Outer Loading</i>	AVE	Keterangan
VOC1	1,000	1,000	Valid
LPC1	0,918	0,774	Valid
LPC2	0,839		Valid
SE1	0,917	0,670	Valid
SE2	0,887	0,824	Valid
SRC1	0,948		Valid
SRC2	0,866		Valid
CE1	1,000	1,000	Valid
CSE1	0,826	0,576	Valid
CSE2	0,879	0,768	Valid
CM1	0,883		Valid
CM2	0,893		Valid
CM3	0,851		Valid
FP2	0,792	0,601	Valid
FP3	0,828		Valid
MP2	0,821		Valid
MP3	0,808		Valid

Variabel yang telah valid kemudian dilakukan uji validitas diskriminan. Uji tersebut digunakan untuk mengukur konstruk memiliki nilai paling besar dibanding nilai variabel konstruk lain.

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Diskriminan

	3.1 Voice of the Customer	3.2 Customer Engagement	Complaint Management (3.2.b.2)	Customer Segmentation (3.2.a.3)	Hasil	Listening to Potential Customer (3.1.a.2)	Satisfaction Relative to Competitors (3.1.b.2)	Satisfaction and Engagement (3.1.b.1)
3.1 Voice of the Customer	1,000							
3.2 Customer Engagement	0,080	1,000						
Complaint Management (3.2.b.2)	0,283	0,530	0,876					
Customer Segmentation (3.2.a.3)	0,361	0,435	0,538	0,853				
Hasil Kinerja	0,424	-0,076	0,226	0,359	0,841			
Listening to Potential Customer (3.1.a.2)	0,473	0,325	0,668	0,255	0,336	0,880		
Satisfaction Relative to Competitors (3.1.b.2)	0,224	0,057	0,329	0,398	0,397	0,414	0,908	
Satisfaction and Engagement (3.1.b.1)	0,392	0,382	0,436	0,722	0,337	0,456	0,457	0,945

Berdasarkan hasil perbaikan *outer loading*, perbaikan pada nilai AVE, dan hasil uji validitas diskriminan didapatkan bahwa seluruh indikator sudah valid. Seluruh variabel yang sudah diuji validitas memiliki nilai *outer loading* > 0,7 dan nilai AVE > 0,5. Begitu pula dengan uji validitas deskriminan, nilai paling besar adalah variabel tersebut dibanding nilai variabel konstruk lain.

2. Pengujian Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui variabel yang digunakan reliabel atau tidak. Variabel tersebut reliabel atau tidak dilihat dari nilai *composite reliability*. Variabel dikatakan reliabel apabila nilai *composite reliability* berada diantara 0,60-0,70. Berikut merupakan Tabel 6 pengujian reliabilitas yang telah dilakukan.

Tabel 6. Pengujian Reliabilitas

Variabel	Composite Reliability	Keterangan
3.1 Voice of the Customer	1,000	Reliabel
3.2 Customer Engagement	1,000	Reliabel
Complaint Management_ (3.2.b.2)	0,908	Reliabel
Customer Segmentation_ (3.2.a.3)	0,842	Reliabel
Hasil Kinerja UMKM	0,906	Reliabel
Listening to Potential Customer_ (3.1.a.2)	0,872	Reliabel
Satisfaction Relative to Competitors_ (3.1.b.2)	0,903	Reliabel
Satisfaction and Engagement_ (3.1.b.1)	0,943	Reliabel

3.1.1 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

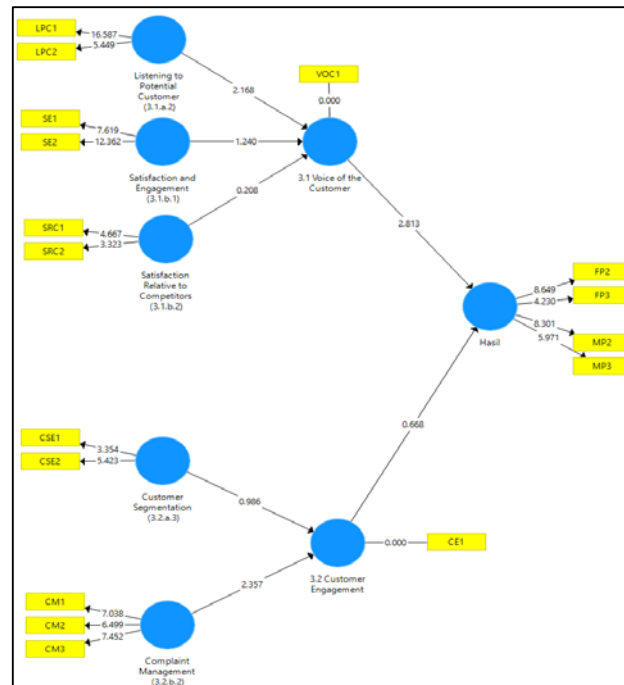
Evaluasi inner model dilakukan untuk menguji tingkat signifikan dari seluruh hipotesis yang sudah dibuat. Pengaruh hubungan antara variabel laten eksogen dan variabel endogen dapat dilihat dari nilai R^2 . Hipotesis dikatakan signifikan apabila nilai koefisien *inner model* T-statistic 1,96 (*two tailed*) dengan nilai p-values < 0,05 atau *level of significance* bernilai 5%. Berdasarkan hasil yang telah diuji, evaluasi *inner model* direkap pada Tabel 7 berikut.

Tabel 7. Hasil Statistik Uji

Variabel	Path Coefficient	Korelasi	T-Statistic	P-value	Kesimpulan	Keterangan
<i>Voice of the Customer</i> → Hasil Kinerja	0,433	Positif	2,813	0,005	Tolak H_0	Signifikan
<i>Customer Engagement</i> → Hasil Kinerja	-0,111	Negatif	0,668	0,505	Terima H_0	Tidak Signifikan
<i>Complaint Management_</i> → <i>Customer Engagement</i>	0,417	Positif	2,357	0,019	Tolak H_0	Signifikan
<i>Customer Segmentation_</i> → <i>Customer Engagement</i>	0,210	Positif	0,986	0,325	Terima H_0	Tidak Signifikan
<i>Listening to Potential Customer_</i> → <i>Voice of the Customer</i>	0,383	Positif	2,168	0,031	Tolak H_0	Signifikan
<i>Satisfaction Relative to Competitors_</i> → <i>Voice of the Customer</i>	-0,042	Negatif	0,208	0,835	Terima H_0	Tidak Signifikan
<i>Satisfaction and Engagement_</i> → <i>Voice of the Customer</i>	0,236	Positif	1,240	0,216	Terima H_0	Tidak Signifikan

Berdasarkan hasil statistik uji diperoleh variabel *voice of the customer* berpengaruh signifikan terhadap hasil kinerja. Sedangkan, *customer engagement* tidak memiliki pengaruh

signifikan terhadap hasil kinerja UMKM. Variabel *complaint management* dan variabel *customer segmentation* berpengaruh signifikan terhadap *customer engagement*. Variabel *satisfaction and relative to competitors* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel *voice of the customer*, sedangkan variabel *listening to potential* dan variabel *satisfaction and engagement* berpengaruh signifikan. Berikut merupakan Gambar model penelitian dengan menunjukkan nilai *T-statistic* beserta *path coefficients*.



Gambar 1. Model Penelitian

Berikut merupakan Gambar nilai *R square* dari ketiga variabel tersebut.

Tabel 8. Korelasi

Variabel Laten Endogen	Variabel Laten Eksogen	<i>R-Square</i>	Keterangan
<i>Voice of the customer</i> (VOC)	<i>listening to current customer, satisfaction and engagement, satisfaction relative to competitors</i>	0,264	Korelasi Lemah
<i>Customer Engagement</i> (CE)	<i>customer segmentation, complaint management</i>	0,312	Korelasi Lemah
Hasil (H)	<i>voice of the customer, customer engagement</i>	0,192	Korelasi Lemah

Nilai *R square* pada variabel *voice of the customer* menunjukkan bahwa variabel *listening to current customer, satisfaction and engagement, satisfaction relative to competitors* memiliki korelasi lemah dengan variabel *voice of the customer* yaitu sebesar 0,264. Nilai *R square* yang diperoleh variabel *customer engagement* menunjukkan bahwa variabel *customer segmentation* dan *complaint management* memiliki korelasi lemah dengan variabel *customer engagement* yaitu sebesar 0,312. Kemudian nilai *R square* yang diperoleh variabel hasil menunjukkan bahwa variabel *voice of the customer* dan *customer engagement* memiliki

korelasi lemah yaitu sebesar 0,192. Berikut merupakan Gambar 1 nilai *R square* dari ketiga variabel tersebut.

4. KESIMPULAN

Berikut merupakan kesimpulan yang didapatkan dari pengolahan data serta analisis yang telah dilakukan.

1. Hasil Kinerja UMKM dipengaruhi secara signifikan oleh variabel *voice of the customer* dan tidak signifikan oleh variabel *customer engagement*.
2. Variabel *voice of the customer* dipengaruhi secara signifikan oleh variabel *listening to potential customer* dan variabel *satisfaction and engagement*, kemudian tidak dipengaruhi signifikan oleh variabel *satisfaction to competitors*.
3. Variabel *customer engagement* dipengaruhi secara signifikan oleh variabel *complaint management* dan *customer segmentation*.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik. (2013). *Industri Mikro Kecil*. Retrieved From Badan Pusat Statistik: <https://www.bps.go.id/subject/170/industri-mikro-dan-kecil.html>
- Badan Pusat Statistik Kota Bandung. (2017). *Jumlah Penduduk Menurut Kelompok Umur Dan Jenis Kelamin Di Kota Bandung 2017*. Retrieved From Badan Pusat Statistik Kota Bandung: <https://bandungkota.bps.go.id>
- Badan Pusat Statistik Sensus Ekonomi. (2016). *Badan Pusat Statistik*. Retrieved From Badan Pusat Statistik : <https://se2016.bps.go.id/umkumb/>
- Hair, J. (2019). *Multivariate Data Analysis*. Uk: Annabel Ainscow.
- Hair, J. F. (2014). *Multivariate Data Analysis*. Uk: Annabel Ainscow.
- National Institute Of Standards And Technology (Nist). (2015). *Manufacturing Service, Small Business & Nonprofit Government Baldrige Excellence Framework 2015-2016*. United States: United States Department Of Commerce.
- National Institute Of Standards And Technology (Nist). (2020). *Baldrige 2020: An Executive's Guide To The Criteria For Performance Excellence*. Us: Department Of Commerce.