

Identifikasi Faktor yang Berpengaruh Terhadap Performansi Kerja Umkm Kota Bandung Berdasarkan Kategori Perencanaan Strategis *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* (MBCfPE)

Ratu Mutiara Dien¹, Sugih Arijanto¹, Gita Permata Liansari¹

¹Institut Teknologi Nasional (Itenas) Bandung
E-mail: raturmutiara9294@gmail.com

Received 28 01 2022 | Revised 08 03 2022 | Accepted 08 03 2022

ABSTRAK

UMKM merupakan skala usaha dalam bidang apapun yang memiliki peranan penting dalam perkembangan perekonomian Indonesia dan merupakan usaha yang masih merintis. Oleh karena itu, UMKM harus menyusun strategi agar dapat mempertahankan eksistensi dan kualitas barangnya. Metode *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* (MBCfPE) merupakan alat pemandu dan pengukuran untuk mengetahui level kinerja suatu organisasi. Pada metode ini, level kinerja ekselen terdiri dari tujuh kategori, salah satu kategori dari metode MBCfPE yang menjadi sorotan pada perusahaan adalah kategori 2 (perencanaan strategi). Tools yang digunakan untuk membantu penelitian adalah metode *Partial Least Square Structural Equation Modelling* (PLS-SEM). Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan bahwa *strategy implementation* terhadap *result* dan *strategy development process* terhadap *strategy development* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja UMKM Kota Bandung.

Kata kunci: Kinerja Usaha, Perencanaan Strategis, UMKM, *Partial Least Square Structural Equation Modelling*, dan *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence*.

ABSTRACT

UMKM is a business scale in any field that has an important role in the development of the Indonesian economy and is a business that is still pioneering. Therefore, UMKM must develop strategies in order to maintain the existence and quality of their goods. The *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* (MBCfPE) method is a guiding and measuring tool to determine the level of performance of an organization. In this method, the level of excellent performance consists of seven categories, one of the categories of the MBCfPE method that is the focus of the company is category 2 (strategic planning). The tools used to assist the research is the *Partial Least Square Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) method. Based on the results of the study, it was found that the implementation of strategies on the results and the process of developing strategies for developing strategies had a significant effect on the performance of UMKM in Bandung City.

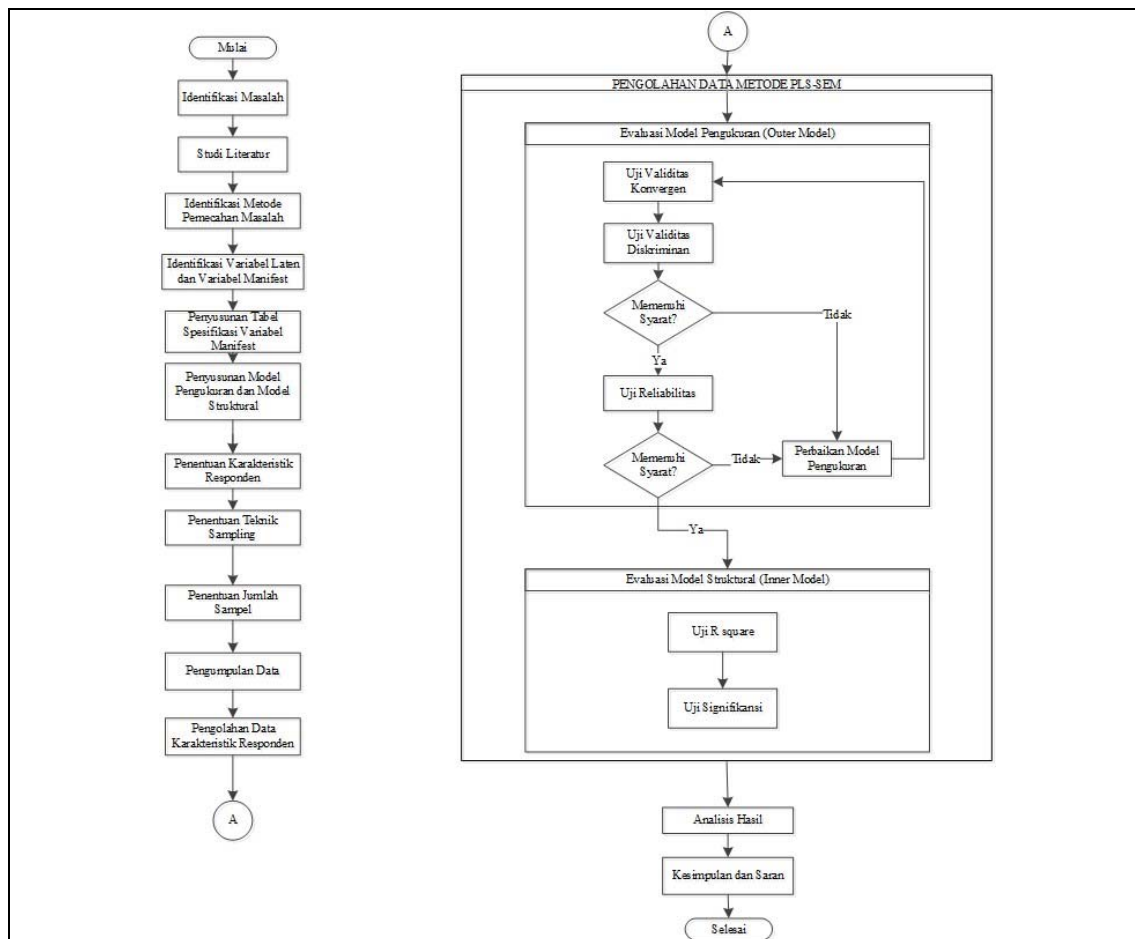
Keywords: Business Performance, Strategic Planning, UMKM, *Partial Least Square Structural Equation Modeling*, and *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence*.

1. PENDAHULUAN

Menurut Wakil Wali Kota Bandung pada acara Pelatihan Kepemimpinan Nasional (PKN) Tingkat II Angkatan I dalam situsnya www.ekon.go.id, cukup banyak pelaku UMKM di Kota Bandung yang bergerak di bidang kuliner dan *fashion*, di awal pandemi itu relatif terpuruk. Selain itu, lingkungan persaingan menuntut untuk adanya pembelajaran organisasional yang kontinu dan fleksibel dalam menghadapi perubahan yang sangat cepat. Untuk dapat beradaptasi dengan kondisi saat ini, pelaku wirausaha perlu meningkatkan strategi peningkatan level kinerja.

Sub aspek dari kategori 2 tentang perencanaan strategis, yaitu pengembangan strategi dan implementasi strategi perusahaan. Sebagai langkah awal dalam penyusunan strategi perusahaan, penelitian ini akan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja UMKM Kota Bandung berdasarkan kategori 2 MBCfPE yaitu perencanaan strategi. Hasil kinerja yang dimaksud melihat dari kategori 7 MBCfPE. Identifikasi faktor berpengaruh dilakukan menggunakan metode *Partial Least Square-Structural Equation Modelling* (PLS-SEM) dengan *software* SmartPLS 3.0. Tujuan dari penelitian ini adalah mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh dalam kategori perencanaan strategis MBCfPE terhadap hasil kinerja UMKM di Kota Bandung dengan melihat kategori hasil MBCfPE.

2. METODOLOGI PENELITIAN



Gambar 1. Metodologi Penelitian

2.1 Identifikasi Metode Pemecahan Masalah

Metode yang dapat digunakan untuk data yang kompleks dikarenakan terdapat banyak variabel yang perlu dibandingkan dan dianalisis pengaruhnya adalah *Partial Least Square Structural Equation Modelling* (PLS-SEM), dimana metode ini dapat digunakan untuk menguji dan menganalisis hubungan antara kriteria perencanaan strategis berdasarkan MBCfPE terhadap performansi kinerja UMKM di Kota Bandung. Metode ini dapat dikatakan efektif dibandingkan dengan metode *Covariance-based SEM* (CB-SEM) yang umumnya menggunakan data berukuran sampel besar dan harus berdistribusi normal. Perbandingan PLS-Sem dengan CB-SEM dapat dilihat pada Tabel 1.

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: Ghozali (2014)

2.2 Penentuan Variabel

Penentuan variabel yang dilihat berdasarkan kategori 2 pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Penentuan Variabel

No.	Variabel	Kode Item	No.	Variabel	Kode Item
1	<i>Strategy Development</i>	PS1	8	<i>Strategy Implementation</i>	IS1
2	<i>Strategy Development Process</i>	SDP1	9	<i>Action Plan Development</i>	APD1
		SDP2			APD2
		SDP3			APD3
		SDP4	10	<i>Action Plan Implementation</i>	API1
		SDP5			API2
3	<i>Innovation</i>	I1	11	<i>Resource Allocation</i>	API3
		I2			RA1
		I3			RA2
		I4			RA3
4	<i>Strategy Consideration</i>	SC1	12	<i>Workforce Plans</i>	WP1
		SC2			WP2

Tabel 2. Penentuan Variabel (Lanjutan)

No.	Variabel	Kode Item	No.	Variabel	Kode Item
5	<i>Worksystems and Core Competencies</i>	WCC1	13	<i>Performance Measures</i>	PM1
		WCC2			PM2
		WCC3	14	<i>Action Plan Modification</i>	APM1
		WCC4			APM2
		WCC5			APM3
6	<i>Key Strategis Objective</i>	KSO1	15	Performance Projection	BP1
		KSO2	16	<i>Results</i>	KH1
		KSO3			KH2
7	<i>Strategic Objective Consideration</i>	SOC1			KH3
		SOC2			KH4
		SOC3			KH5
		SOC4			KH6

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Pengolahan Data Metode PLS-SEM

3.1.1 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

1. Uji Validitas

Pengujian validitas *outer* model ini dapat dilakukan dengan menggunakan uji validitas konvergen dan validitas diskriminan dengan menggunakan *software* SMARTPLS 3.0. Uji validitas konvergen (*convergent validity*) dapat dilihat dari nilai *outer loading* untuk tiap indikator. Menurut Hair, *et.al.*, (2017) *outer loading* dapat dikatakan valid ketika nilai validitas konvergen > 0.7 dan nilai AVE > 0.5 . Hasil pengujian validitas konvergen pada model penelitian dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

Indikator	<i>Outer Loading</i>	AVE	Keterangan
PS1	1,000	1,000	Valid
SDP1	0,681	0,590	Tidak Valid
SDP2	0,637		Tidak Valid
SDP3	0,883		Valid
SDP4	0,858		Valid
SDP5	0,751		Valid
I1	0,608	0,613	Tidak Valid
I2	0,748		Valid
I3	0,869		Valid
I4	0,877		Valid
SC1	0,923	0,831	Valid
SC2	0,899		Valid
WCC1	0,803	0,672	Valid
WCC2	0,810		Valid
WCC3	0,808		Valid
WCC4	0,800		Valid
WCC5	0,875		Valid
KSO1	0,846	0,779	Valid
KSO2	0,884		Valid
KSO3	0,917		Valid

Tabel 3. Hasil Uji Validitas (Lanjutan)

Indikator	Outer Loading	AVE	Keterangan
SOC1	0,780	0,628	Valid
SOC2	0,839		Valid
SOC3	0,748		Valid
SOC4	0,798		Valid
IS1	1,000	1,000	Valid
APD1	0,921	0,801	Valid
APD2	0,884		Valid
APD3	0,879		Valid
API1	0,841	0,730	Valid
API2	0,865		Valid
API3	0,857		Valid
RA1	0,834	0,783	Valid
RA2	0,915		Valid
RA3	0,903		Valid
WP1	0,957	0,852	Valid
WP2	0,888		Valid
PM1	0,885	0,803	Valid
PM2	0,907		Valid
APM1	0,871		Valid
APM2	0,837		Valid
APM3	0,875	1,000	Valid
BP1	1,000		Valid
KH1	0,681		Tidak Valid
KH2	0,742		Valid
KH3	0,855		Valid
KH4	0,723		Valid
KH5	0,809		Valid
KH6	0,881		Valid

Dari hasil tersebut, perlu adanya perbaikan pada item-item yang tidak valid. Hasil pengujian validitas *convergent* setelah perbaikan dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas *Convergent* Setelah Perbaikan

Indikator	Outer Loading	AVE	Keterangan
PS1	1,000	1,000	Valid
SDP3	0,877	0,590	Valid
SDP4	0,900		Valid
SDP5	0,756		Valid
I2	0,741	0,613	Valid
I3	0,874		Valid
I4	0,879		Valid
SC1	0,923	0,831	Valid
SC2	0,899		Valid
WCC1	0,803	0,672	Valid
WCC2	0,810		Valid
WCC3	0,808		Valid
WCC4	0,800		Valid
WCC5	0,875		Valid
KSO1	0,846	0,779	Valid
KSO2	0,884		Valid
KSO3	0,917		Valid
SOC1	0,780	0,628	Valid
SOC2	0,839		Valid

Tabel 4. Hasil Uji Validitas *Convergent* Setelah Perbaikan (lanjutan)

Indikator	<i>Outer Loading</i>	AVE	Keterangan
SOC3	0,748	0,628	Valid
SOC4	0,798		Valid
IS1	1,000	1,000	Valid
APD1	0,921	0,801	Valid
APD2	0,884		Valid
APD3	0,879		Valid
API1	0,841	0,730	Valid
API2	0,865		Valid
API3	0,857		Valid
RA1	0,834	0,783	Valid
RA2	0,915		Valid
RA3	0,903		Valid
WP1	0,957	0,852	Valid
WP2	0,888		Valid
PM1	0,885	0,803	Valid
PM2	0,907		Valid
APM1	0,871		Valid
APM2	0,837		Valid
APM3	0,875		Valid
BP1	1,000	1,000	Valid
KH2	0,761	0,616	Valid
KH3	0,857		Valid
KH4	0,755		Valid
KH5	0,805		Valid
KH6	0,892		Valid

2. Uji Validitas Diskriminan

Pada pengujian validitas diskriminan, variabel akan dikatakan valid apabila nilai untuk mengukur konstruksya sendiri memiliki nilai paling besar dibandingkan dengan nilai untuk mengukur variabel konstruk yang lain. Cara untuk menguji adalah dengan melihat *cross loading* untuk setiap variabel harus $> 0,7$ atau akar kuadrat AVE $>$ korelasi antar konstruk laten. Hasil pengujian validitas diskriminan pada penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai *Fornell-Lacker Criterion* atau akar kuadrat AVE. Pengujian validitas diskriminan dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Diskriminan

	APD	API	APM	BP	I	IS	KH	KSO	PM	PS	RA	SC	SDP	SOC	WCC	WP
APD	0,895															
API	0,749	0,854														
APM	0,813	0,822	0,861													
BP	0,727	0,572	0,632	1												
I	0,713	0,792	0,746	0,583	0,834											
IS	0,72	0,634	0,648	0,646	0,677	1										
KH	0,626	0,642	0,608	0,555	0,613	0,652	0,816									
KSO	0,709	0,787	0,771	0,482	0,76	0,527	0,581	0,883								
PM	0,739	0,739	0,817	0,588	0,617	0,545	0,612	0,628	0,896							
PS	0,229	0,264	0,303	0,327	0,248	0,239	0,207	0,192	0,373	1						
RA	0,683	0,757	0,832	0,54	0,667	0,571	0,58	0,698	0,76	0,255	0,885					
SC	0,723	0,729	0,742	0,644	0,706	0,552	0,581	0,699	0,652	0,299	0,656	0,911				
SDP	0,671	0,697	0,685	0,507	0,681	0,475	0,581	0,552	0,63	0,441	0,588	0,708	0,846			
SOC	0,706	0,683	0,698	0,543	0,728	0,596	0,59	0,718	0,624	0,307	0,687	0,764	0,645	0,792		
WCC	0,768	0,769	0,749	0,621	0,742	0,642	0,704	0,824	0,632	0,274	0,709	0,797	0,675	0,829	0,82	
WP	0,74	0,797	0,843	0,591	0,741	0,546	0,583	0,696	0,774	0,343	0,737	0,746	0,656	0,682	0,697	0,923

Hasil dari pengujian validitas diskriminan yang dilakukan adalah keseluruhan data valid. Hal ini dikarenakan nilai akar kuadrat AVE lebih besar dibandingkan dengan korelasi variabel terhadap variabel laten lainnya.

3. Uji Reliabilitas

Pengujian dilakukan dengan kriteria *composite reliability*, dimana variabel dikatakan reliabel ketika nilainya $> 0,7$ untuk penelitian *confirmatory*. Hasil dari pengujian reliabilitas berdasarkan nilai *composite reliability* dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
APD	0,930	Reliabel
API	0,852	Reliabel
APM	0,932	Reliabel
BP	0,938	Reliabel
I	0,813	Reliabel
IS	0,826	Reliabel
KH	0,921	Reliabel
KSO	1,000	Reliabel
PM	1,000	Reliabel
PS	0,823	Reliabel
RA	0,898	Reliabel
SC	0,880	Reliabel
SDP	0,944	Reliabel
SOC	0,914	Reliabel
WCC	0,954	Reliabel
WP	0,882	Reliabel

Hasil dari pengujian reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa seluruh variabel reliabel.

3.1.2 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

1. *R-square*

Koefisien nilai *R-Square* menunjukkan pengaruh gabungan antara variabel laten eksogen dan variabel laten endogen. Menurut Chin (1998), nilai *R-Square* dikategorikan kuat jika lebih dari 0,67, moderat jika lebih dari 0,33 tetapi lebih rendah dari 0,67, dan lemah jika lebih dari 0,19 tetapi lebih rendah dari 0,33. Nilai *R-square* pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Nilai *R-square*

Variabel	<i>R-square</i>	Keterangan
Hasil	0,261	Korelasi Lemah
Manajemen Pengetahuan Informasi dan Teknologi Informasi	0,638	Korelasi Moderat
Pengukuran, Analisis, dan Perbaikan Kinerja Organisasional	0,491	Korelasi Moderat

Variabel laten endogen pada penelitian ini yaitu IS (Implementasi Strategi), KH (Kriteria Hasil), dan PS (Pengembangan Strategi) dimana nilai yang didapatkan sebesar 0.584 untuk IS (Implementasi Strategi), 0.428 untuk KH (Kriteria Hasil), dan 0.209 untuk PS (Pengembangan Strategi). Yang artinya sebesar 58.4% IS (moderat atau sedang), 42.8% KH (moderat atau sedang), dan 20.9% PS (moderat atau sedang) dapat diukur oleh karakteristik UMKM itu sendiri.

2. Signifikansi Koefisien Jalur

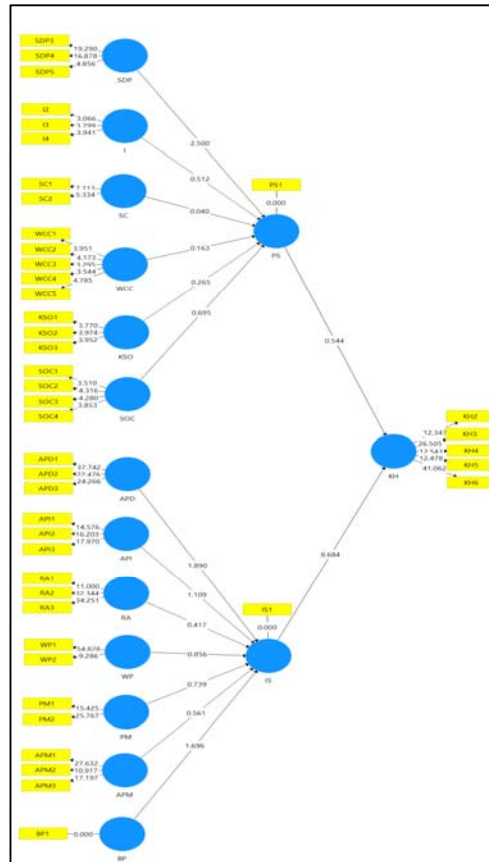
Pengujian ini dilakukan untuk menguji tingkat signifikansi dari setiap hipotesis yang telah dibuat. Pengujian hipotesis dilakukan dengan cara melakukan *bootstrapping* pada *software* SmartPLS 3.0 melihat nilai *p-value* atau nilai t-statistik untuk dapat ditarik kesimpulan. Pada pengujian di penelitian ini taraf signifikan yang digunakan adalah sebesar 5% dengan nilai kritis 1,96. Hasil *bootstrapping* ini dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8. Hasil Signifikansi Koefisien Jalur

Hubungan Variabel	<i>Original Sample</i>	Keterangan	<i>T-Statistic</i>	<i>T-tabel</i>	Keterangan
APD terhadap IS	0,404	Berpengaruh Positif	1,890	1,96	Tidak Signifikan
API terhadap IS	0,238	Berpengaruh Negatif	1,109		Tidak Signifikan
APM terhadap IS	0,150	Berpengaruh Positif	0,561		Tidak Signifikan
BP terhadap IS	0,259	Berpengaruh Positif	1,696		Tidak Signifikan
I terhadap PS	-0,113	Berpengaruh Negatif	0,512		Tidak Signifikan
IS terhadap KH	0,639	Berpengaruh Positif	8,684		Signifikan
KSO terhadap PS	-0,066	Berpengaruh Negatif	0,265		Tidak Signifikan
PM terhadap IS	-0,117	Berpengaruh Negatif	0,739		Tidak Signifikan
PS terhadap KH	0,054	Berpengaruh Positif	0,544		Tidak Signifikan
RA terhadap IS	0,080	Berpengaruh Positif	0,417		Tidak Signifikan
SC -> PS	-0,010	Berpengaruh Negatif	0,040		Tidak Signifikan
SDP -> PS	0,483	Berpengaruh Positif	2,500		Signifikan
SOC terhadap PS	0,173	Berpengaruh Positif	0,695		Tidak Signifikan
WCC terhadap PS	-0,049	Berpengaruh Negatif	0,163		Tidak Signifikan
WP terhadap IS	-0,190	Berpengaruh Negatif	0,856		Tidak Signifikan

Model penelitian yang menunjukkan angka *T-statistic* dapat dilihat pada Gambar 2. Berdasarkan hasil statistik uji, didapatkan bahwa terdapat dua hubungan yang signifikan ($T_{\text{tabel}} > 1,96$) dan tiga belas hubungan yang tidak signifikan ($T_{\text{tabel}} < 1,96$). Selain itu, nilai pada *original sample* menunjukkan bahwa hubungan variabel tersebut bernilai positif atau negatif. Nilai *original sample* positif menunjukan bahwa hubungan variabel tersebut berpengaruh secara positif sedangkan nilai *original sample* negatif menunjukan bahwa hubungan variabel tersebut berpengaruh secara negatif.

Identifikasi Faktor yang Berpengaruh Terhadap Performansi Kerja Umkm Kota Bandung Berdasarkan Kategori Perencanaan Strategis Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (Mbcfpe)



Gambar 2. Model Penelitian

3. KESIMPULAN

Kesimpulan yang didapatkan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Kinerja UMKM dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh 2 variabel yaitu IS (Implementasi Strategis) dan SDP (*Strategy Development Process*) dengan nilai T-Statistik $\geq 1,96$ dan P-Value $\leq 0,05$. Variabel ini berlaku untuk perusahaan pada penelitian ini dengan persentase kelas perusahaan 67% untuk UMKM kelas mikro, 25% untuk UMKM kelas kecil dan 8% untuk UMKM kelas menengah. Pelaku UMKM maka suatu usaha perlu untuk membuat strategi dan mengumpulkan berbagai macam dokumen mengenai kondisi usaha jangka panjang maupun pendek sebanyak banyaknya untuk meningkatkan hasil yang lebih baik dan untuk dapat mengatasi berbagai macam hal kondisi baik maupun buruk kedepannya.
2. Variabel-variabel lainnya tidak berpengaruh secara signifikan baik itu secara positif maupun negatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Chin, W. W. (1998). *The Partial Least Squares Aproach to Structural Equation Modeling. Modern Methods for Business Research*, 295, 336
- Ghozali, Imam. 2014. *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS). Edisi 4*. Semarang :Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M. and Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage, Thousand Oaks, CA.