

## ABSTRAK

Hampir semua perusahaan di Indonesia saat ini menghadapi tingkat persaingan yang semakin hari semakin ketat. Keketatan tingkat persaingan tersebut dipicu oleh kondisi perekonomian nasional yang kurang stabil dan belum pulihnya dari krisis perekonomian yang dialami oleh Indonesia. Agar dapat menyusun strategi dalam berkompetisi, maka salah satu cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah melakukan pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja yang dilakukan secara berkala akan berdampak baik pada perusahaan itu. Hasil dari pengukuran kinerja akan sangat membantu perusahaan dalam penyusunan strategi dan pengambilan keputusan.

Dalam melakukan pengukuran kinerja pada penelitian ini digunakan kriteria dan bobot dari *Malcolm Baldrige National Quality Award*. Model-model yang ada dalam *Malcolm Baldrige National Quality Award* antara lain adalah *Education Criteria for Performance Excellence*, *Health Care Criteria for Performance Excellence*, dan *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence*. Model *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* merupakan salah satu *award* yang merupakan suatu sistem manajemen kualitas formal yang dapat membuat organisasi menjadi unggul, ekzellen, dan berstandar internasional.

Pengukuran menggunakan model *Malcolm Baldrige* sebenarnya membutuhkan dokumen yang berisi jawaban organisasi untuk semua pertanyaan pada kriteria *Malcolm Baldrige*. Akan tetapi pada penelitian ini, dilakukan perancangan suatu desain kerangka kinerja yang sesuai dengan standar *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* dan mengukur hasil rancangan kerangka kinerja tersebut secara *self assesment* sesuai dengan penilaian yang ada dalam *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence*.

PT. Varyatama Graha Indah merupakan perusahaan swasta yang bergerak dalam bidang pendistribusian barang-barang konsumen dari produk Nestle di wilayah Surabaya, Sidoarjo, Pasuruan, dan Madura. Selama ini, PT. Varyatama Graha Indah melakukan pengukuran kinerja secara finansial dengan melihat hasil laporan penjualan saja. Sedangkan kinerja di beberapa bagian yang ada pada perusahaan tidak dilakukan pengukuran kinerja.

Dalam pengukuran menggunakan model *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* dilakukan pengukuran terhadap tujuh kategori yang ada dalam standar *Malcolm Baldrige*. Ketujuh kategori tersebut adalah kepemimpinan; perencanaan strategis; fokus pasar dan pelanggan; pengukuran, analisis, dan manajemen pengetahuan; fokus sumber daya manusia; manajemen proses; dan hasil-hasil.

Dari data yang diperoleh dan hasil analisis yang telah dilakukan, diketahui bahwa kinerja PT. Varyatama Graha Indah menggunakan model *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* tergolong cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari perolehan skor dari seluruh bagian sebesar 488 dari maksimal 1000 poin. Pemberian nilai tersebut didapat dari hasil rancangan kerangka kinerja yang telah dibuat dan kondisi perusahaan saat ini yang dinilai berdasarkan prosentase penilaian pada rancangan *scorecard*. Upaya perbaikan yang diusulkan diperoleh dari hasil penilaian tiap aspek yang dianggap memiliki kinerja yang kurang baik yaitu kinerja yang mendapatkan nilai dibawah 40% saja untuk dibuat diagram sebab-akibatnya. Dari hasil penilaian didapatkan hasil yang kurang baik terjadi pada kategori pengukuran, analisis, dan manajemen pengetahuan, desain sistem kerja, hasil-hasil berfokus pelanggan, hasil-hasil berfokus sumber daya manusia, dan hasil-hasil berfokus kepemimpinan.

Kata Kunci : *malcolm baldrige*, pengukuran, kinerja