

Implementasi *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellent* untuk Memperbaiki Kinerja Perusahaan

Elvina Sahda Salsabila *, Rakhmat Ceha, M. Dzikron

Prodi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Islam Bandung, Indonesia.

elvinasahda.es@gmail.com, rceha@yahoo.com, mdzikron@gmail.com

Abstract. Companies need to carry out performance evaluations to face increasingly fierce competition. The research was conducted at a cargo package delivery company. One of the main performances of cargo companies is delivery delays. Research aims to overcome the problem of delivery delays. The research uses the Malcolm Baldrige Criteria for Excellent Performance method which includes assessing company performance based on seven criteria: leadership, strategic planning, customer focus, measurement, analysis and knowledge management, workforce focus, operations focus, and results. Primary data was collected from 38 company workers at the company branch office. The results of data processing found the lowest score on the operational focus and strategic planning criteria with an overall score of less than 500, namely the company is at the average level with the early improvement predicate level. Analysis of the findings shows that there are weaknesses in the company's operational system, especially in delivery management and supply chain management that are not yet effective. Proposed improvements to improve operational focus performance include a systematic business process improvement approach, using techniques such as Business Process Reengineering (BPR) or Business Process Improvement (BPI), companies can identify the root of the problem, design solutions and optimize operational efficiency.

Keywords: *Company Performance, MBCfPE, Business Processes.*

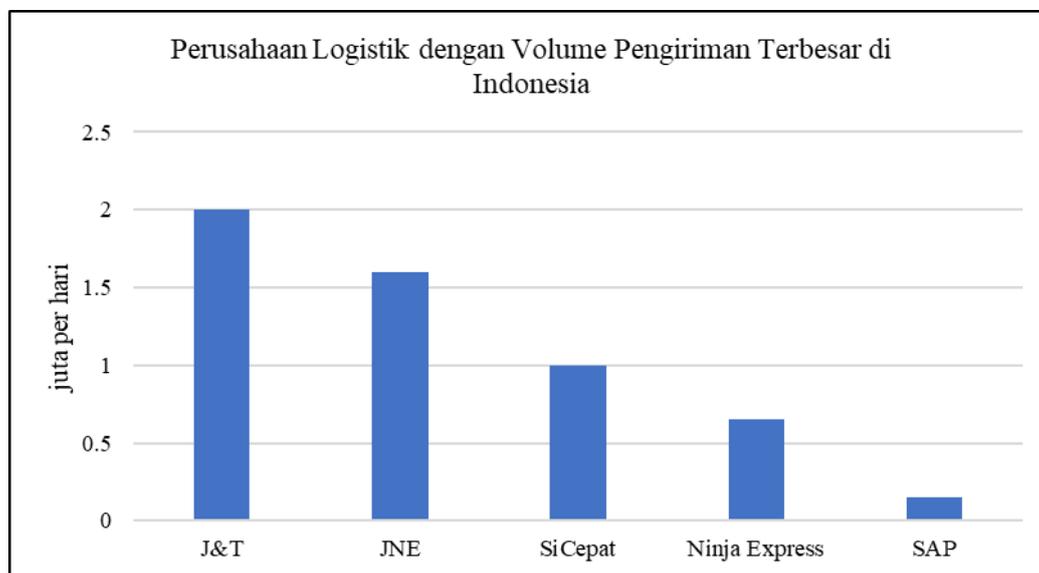
Abstrak. Perusahaan perlu melakukan evaluasi kinerja untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat. Penelitian dilakukan pada perusahaan pengiriman paket cargo. Salah satu kinerja utama pada perusahaan cargo adalah keterlambatan pengiriman. Penelitian bertujuan untuk mengatasi permasalahan keterlambatan pengiriman. Penelitian menggunakan metode *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellent* yang mencakup penilaian kinerja perusahaan berdasarkan tujuh kriteria: kepemimpinan, perencanaan strategis, fokus pelanggan, pengukuran, analisis dan manajemen pengetahuan, fokus tenaga kerja, fokus operasi, serta hasil. Pengambilan data primer pekerja perusahaan sebanyak 38 orang pada kantor cabang perusahaan. Hasil pengolahan data menemukan skor terendah pada kriteria fokus operasi dan perencanaan strategis dengan skor keseluruhan kurang dari 500 yakni perusahaan berada pada level *average* dengan jenjang predikat *early improvement*. Analisis atas temuan menunjukkan adanya kelemahan dalam sistem operasional perusahaan, khususnya dalam manajemen pengiriman dan pengelolaan rantai pasokan belum efektif. Usulan perbaikan untuk meningkatkan kinerja fokus operasi yaitu salah satunya pendekatan perbaikan proses bisnis yang sistematis, dengan menggunakan teknik seperti *Business Process Reengineering* (BPR) atau *Business Process Improvement* (BPI), perusahaan dapat mengidentifikasi akar masalah, merancang solusi, dan mengoptimalkan efisiensi operasional.

Kata Kunci: *Kinerja Perusahaan, MBCfPE, Proses Bisnis.*

A. Pendahuluan

Perkembangan teknologi digital dan kecerdasan buatan yang semakin canggih mempermudah kehidupan manusia menjadi lebih modern dan lebih efisien khususnya dalam memenuhi kebutuhan hidup (Hidayati et al., 2020). *Society 5.0* adalah perilaku masyarakat yang lebih menyukai sistem online karena mempermudah dalam mencukupi semua kebutuhan sehingga mengharuskan para pelaku usaha untuk mengatur strategi. Oleh karena itu, pemanfaatan teknologi yang tepat dalam dunia bisnis menjadi faktor krusial untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha di era digital (Mumtaha & Khoiri, 2019).

Sektor industri berperan penting dalam pembangunan ekonomi sehingga perlu meningkatkan kinerja operasional industri untuk menghilangkan aktivitas - aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah (*nonvalue added activities*) dalam proses bisnis perusahaan (Dzikron et al., 2016). Perusahaan yang menerapkan pendekatan pada rantai pasok baik secara individu maupun kelompok menjadi strategi penting untuk meningkatkan kinerja industri. Pemetaan proses bisnis menjadi acuan dalam pengembangan model daya saing. Melalui pemetaan tersebut, kelemahan dan hambatan dalam proses produksi dapat diidentifikasi, memungkinkan evaluasi yang lebih tepat guna dalam meningkatkan kinerja kerja, daya saing, serta efektivitas rantai pasok secara keseluruhan (Dzikron & Djamaludin, 2021).



Gambar 1. 1 Perusahaan Logistik di Indonesia

(Pahlevi, 2022)

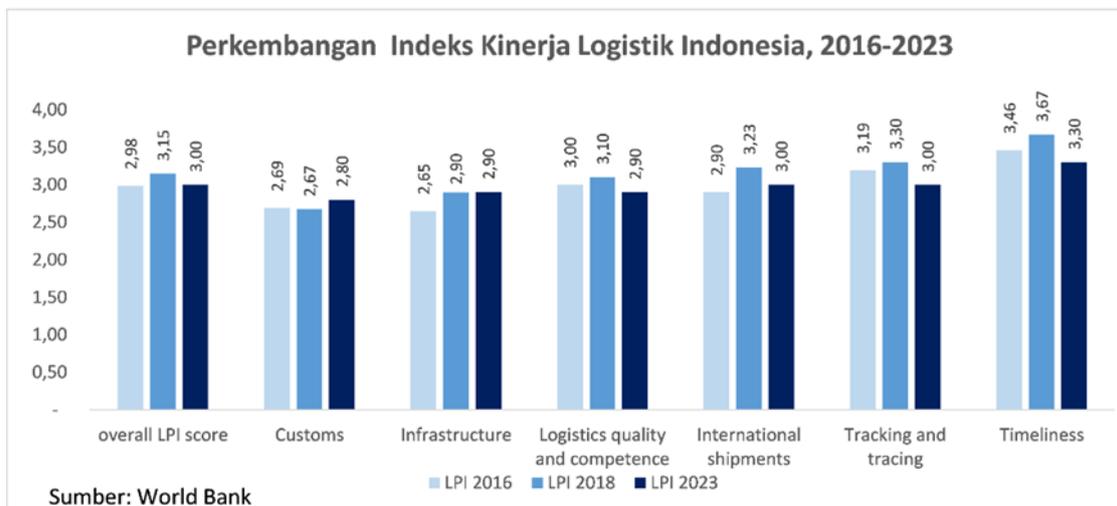
Perusahaan logistik merasakan dampaknya tingginya berbelanja online (*e-commerce*). J&T memimpin pasar logistik dengan memiliki volume pengiriman terbesar di Indonesia. J&T mampu mengirim 2 juta paket dalam sehari. Oleh karena itu persaingan antar industri jasa logistik semakin ketat. Jasa logistik yang memiliki ketepatan waktu pengiriman membuktikan layanan logistik bertanggung jawab terhadap kepuasan pelanggan (Abidin, 2023). Berdasarkan penelitian tersebut disimpulkan bahwa ketepatan dan kecepatan waktu pengiriman menjadi standar kualitas pelayanan perusahaan jasa logistik ekspedisi agar perusahaan dapat menghadapi persaingan perusahaan.

Bertambahnya perusahaan kompetitor maka perlu pengukuran kinerja perusahaan tidak hanya sisi produksi dan keuangan saja sehingga diketahui bahwa aspek kriteria fokus operasi menjadi sisi utama yang perusahaan tersebut teliti guna dilakukan perbaikan guna meningkatkan kemajuan (Romadoni et al., 2021). Proses pelayanan atau pemenuhan target yang selalu tidak tepat waktu menyebabkan keuangan perusahaan menjadi terganggu dan berimbas pada kepuasan pelanggan, pada penelitian ini kriteria yang perlu diperbaiki adalah pengukuran, analisa, dan manajemen pengetahuan sebaiknya perusahaan meningkatkan teknologi informasi (Aulia & Waluyo, 2023).

Kinerja perusahaan logistik suatu negara diukur guna melihat perkembangan capaian tujuan perusahaan yang telah dilakukan. LPI (*Logistic Performance Index*) adalah ukuran yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja departemen logistik suatu negara. Indikator ini disusun Bank Dunia yang

bersumber pada data survei dari para profesional logistik di seluruh dunia mengenai respons efisiensi logistik, yang dipengaruhi oleh sejumlah faktor seperti bea cukai, infrastruktur dan keahlian kualitas logistik, pengiriman, pelacakan dan penelusuran, serta waktu pengiriman (Subekti & Jayawati, 2017).

Gambar 1.2 merupakan grafik kinerja logistik Indonesia dapat dilihat pada komponen *logistics quality and competence* yang menurun tahun 2023 menjadi skor 2,90 lebih rendah dari LPI 2018 (skor 3,10).



Gambar 1. 2 Perkembangan Indeks Kinerja Logistik Indonesia

(Setiawati, 2024)

Pada tahun 2018, terjadi peningkatan signifikan dengan skor naik menjadi 3,15. Namun, pada tahun 2023, skor LPI Indonesia menurun menjadi 3,00. Penurunan ini menunjukkan bahwa terdapat hal yang perlu diperhatikan terkait kualitas dan kompetensi logistik diukur melalui indikator-indikator seperti kepuasan pelanggan, keahlian tenaga kerja, inovasi, dan efisiensi biaya. Pemerintah perlu memberikan perhatian serius pada aspek waktu pengiriman, waktu pemrosesan dokumen, waktu pengiriman barang, dan kepatuhan terhadap jadwal yang telah ditentukan.

Pemerintah memiliki kewenangan melalui regulasi dan kebijakan untuk membantu menjadikan kinerja industri lebih efektif dan efisien. Namun, hasil penelitian mengungkapkan bahwa peran pemerintah dalam rantai pasok justru memberikan pengaruh negatif. Hasil ini berbeda dengan model umum, di mana pemerintah berperan positif dalam meningkatkan daya saing industri (Dzikron & Djamaludin, 2021).

Penurunan kinerja logistik tersebut juga selaras dengan data yang ditemukan pada perusahaan yang akan diteliti. Perusahaan logistik cargo ini menerima banyak keluhan dari pelanggan terkait paket yang terlambat sampai kepada pelanggan. Keterlambatan pengiriman dapat menyebabkan denda, klaim refund, atau biaya kompensasi pelanggan, yang berdampak pada profitabilitas. Perusahaan yang mampu mengurangi keterlambatan dan meningkatkan performa pengiriman akan memiliki keunggulan kompetitif dibandingkan pesaingnya.

Perusahaan cargo memiliki standar *shipping* setiap harinya yaitu dengan standar 92%. Tetapi perusahaan mengalami keterlambatan dalam pengiriman dimana setiap bulannya pengiriman harian tidak mencapai target yang seharusnya. Keterlambatan ini membuat beberapa paket tidak terkirim sesuai dengan rencana waktu yang diagendakan. Tabel 1.1 menunjukkan data pencapaian kinerja dalam target pengiriman. Urgensi dalam penelitian ini adalah untuk meningkatkan kepuasan pelanggan karena keterlambatan pengiriman dapat merusak reputasi perusahaan.

Kualitas dalam perusahaan jasa dapat dilihat dalam aspek kepuasan pelanggan, efisiensi operasional, daya saing, dan layanan. Sedangkan di perusahaan manufaktur kecacatan produk atau ketidaksesuaian produk yang mempengaruhi kualitas dan kuantitas produk untuk memenuhi ekspektasi konsumen. Oleh karena itu, baik perusahaan jasa maupun manufaktur perlu menerapkan strategi perbaikan yang berkelanjutan untuk memastikan kualitas tetap terjaga dan mampu memenuhi kebutuhan serta harapan pelanggan. (Prasetyo & Wahyuni, 2021).

B. Metode

Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellent (MBCfPE) adalah suatu alat pengukuran kinerja organisasi secara terusmenerus, menyeluruh, dan memberi reaksi terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan untuk meningkatkan kinerja dan menyediakan produk serta jasa berkualitas tinggi. Penilaian *Malcolm Baldrige* juga dikenal penilaian *baldrige* merupakan alat yang dipakai dalam menilai dan mengevaluasi kinerja manajemen. Penilaian *baldrige* membantu organisasi beradaptasi dengan tempat kerja yang dinamis, menciptakan sistem kerja berkualitas tinggi, merubah visi dan misi menjadi strategi, dan menciptakan keberhasilan dalam jangka pendek maupun jangka panjang (Romadoni et al., 2021).

Malcolm Baldrige National Quality Award adalah penghargaan kepada organisasi di Amerika Serikat atas kinerjanya. *Malcolm Baldrige* terdiri dari tujuh kriteria dan merupakan pedoman bagi organisasi untuk menggapai kinerja yang baik, terdiri dari kepemimpinan; Perencanaan strategis; Orientasi pelanggan; Pengukuran, analisis dan pengelolaan data; Fokus pada tenaga kerja; Pengendalian proses; dan hasilnya (Heryenzus & Suali, 2018).

Pengukuran kinerja MBCfPE dapat dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut (Citra Wiguna, 2018):

1. Survei awal terhadap kinerja objek penelitian
Populasi pegawai perusahaan di kantor cabang dengan jumlah responden 38 orang dari berbagai level manajerial.
2. Merancang daftar pertanyaan sesuai dengan kriteria
Membuat pertanyaan yang akan diajukan sesuai dengan item-item di dalam kriteria MBCfPE kemudian pertanyaan disusun dalam bentuk kuesioner.
3. Penyebaran kuesioner
Setelah daftar pertanyaan telah dibuat kemudian disebarkan kepada seluruh pegawai yang ada pada perusahaan objek penelitian.
4. Pengolahan data
Data yang telah diperoleh kemudian diolah dengan pembobotan skor berdasarkan acuan penilaian MBCfPE.
Menghitung Nilai Subkriteria

$$\text{Nilai Subkriteria} = \frac{\text{Jumlah skor pertanyaan} - \text{Jumlah responden}}{(\text{Jumlah responden} \times 5) - \text{Jumlah responden}} \quad \dots (1)$$

Menghitung Nilai Kriteria

$$\text{Nilai Kriteria} = \Sigma \text{Nilai Subkriteria} \quad \dots (2)$$

Menghitung Nilai Keseluruhan

$$\text{Nilai Keseluruhan} = \Sigma \text{Nilai Kriteria} \quad \dots (3)$$
5. Menentukan Level Kinerja Perusahaan
6. Membuat Usulan Perbaikan

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pengumpulan data yang diperoleh yaitu hasil wawancara terkait data internal perusahaan yang dibutuhkan untuk penelitian ini dan penyebaran kuesioner kepada pimpinan dan karyawan, kemudian data tersebut akan dihitung sesuai dengan aturan MBCfPE untuk mengetahui level perusahaan.

Pembobotan Nilai Subkriteria, Nilai Kriteria dan Nilai Keseluruhan

Pembobotan nilai dihitung berdasarkan skor kuesioner yang menggunakan skala *likert*. Diawali dengan menghitung nilai subkriteria, kemudian menghitung nilai kriteria dan terakhir menghitung total nilai keseluruhan. Berikut merupakan hasil perhitungan nilai yang telah didapat pada Tabel 1.2.

Tabel 1. 1 Rekapitulasi Nilai MBCfPE

Kriteria	Nilai Maksi mal	Nilai Pencapaian		%Nilai Pencapaian Kriteria	
		Pimpin an	Karyaw an	Pimpin an	Karyaw an
Kepemimpinan	120	67,92	28,75	57%	24%
1.1 Kepemimpinan Senior	70	40,83	15,86		
1.2 Tata Kelola dan Tanggung Jawab	50	27,08	12,89		
Perencanaan Strategis	80	24,79	22,19	29%	26%
2.1 Pengembangan Strategi	40	11,67	10,94		
2.2 Implementasi Strategi	45	13,13	11,25		
Fokus Pelanggan	85	39,79	42,77	47%	50%
3.1 Suara Pelanggan	45	20,63	22,15		
3.2 Keterlibatan Pelanggan	40	19,17	20,63		
Pengukuran, Analisa dan Manajemen Pengetahuan	90	40,31	56,07	45%	62%
4.1 Pengukuran, Analisis dan Kinerja Perusahaan	45	18,75	27,77		
4.2 Manajemen Pengetahuan, Informasi dan Teknologi	45	21,56	28,3		

Tabel 1.2 Lanjutan Rekapitulasi Nilai MBCfPE (Pengolahan Data)

Kriteria	Nilai Maksimal	Nilai Pencapaian		%Nilai Pencapaian Kriteria	
		Pimpinan	Karyawan	Pimpinan	Karyawan
Fokus Tenaga Kerja	85	43,02	47,23	51%	56%
5.1 Lingkungan Tenaga Kerja	40	23,33	21,56		
5.2 Keterlibatan Tenaga Kerja	45	19,69	25,66		
Fokus Operasi	85	20,63	18,05	24%	21%
6.1 Sistem Kerja	45	7,50	7,50		
6.2 Proses Kerja	40	13,13	10,55		
Hasil	450	239,17	212,03	53%	47%
7.1 Produk dan Proses	120	75,00	60,00		
7.2 Fokus pada Pelanggan	90	37,50	43,59		
7.3 Fokus pada Tenaga Kerja	80	40,00	36,25		
7.4 Kepemimpinan dan Tata Kelola	80	50,00	37,50		
7.5 Keuangan dan Pasar	80	36,67	34,69		
Total	1000	475,63	427,09	48%	43%

Sumber: Data Penelitian yang Sudah Diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 1.2 nilai tertinggi hingga terendah berdasarkan tanggapan pimpinan yaitu kriteria kepemimpinan sebesar 57%, kriteria hasil sebesar 53%, kriteria fokus tenaga kerja sebesar 51%, kriteria fokus pelanggan sebesar 47%, kriteria pengukuran, analisis dan manajemen pengetahuan sebesar 45%, kriteria perencanaan strategis sebesar 29% dan kriteria fokus operasi sebesar 24%. Sedangkan berdasarkan tanggapan karyawan yaitu kriteria pengukuran, analisis dan manajemen

pengatahuan sebesar 62%, kriteria fokus tenaga kerja sebesar 56%, kriteria fokus pada pelanggan sebesar 50%, kriteria hasil sebesar 47%, kriteria perencanaan strategis sebesar 26%, kriteria kepemimpinan sebesar 24% dan kriteria fokus operasi sebesar 21%.

Level Predikat Perusahaan

Berdasarkan Tabel 1.2 hasil pembobotan nilai kriteria dari tanggapan pimpinan diperoleh nilai skor 475,63. Kemudian dari tanggapan karyawan diperoleh total nilai skor 427,09. Perusahaan berada dalam level *Average* dengan predikat *Early Improvement* dapat dilihat pada Tabel 1.3.

Tabel 1. 2 Level Predikat Perusahaan (Hasil Pengolahan Data)

Jenjang Predikat	Skor	Level
<i>Early Development</i>	0-275	<i>Poor</i>
<i>Early Result</i>	276-375	
<i>Early Improvement</i>	376-475	<i>Average</i>
<i>Good Performance</i>	476-575	
<i>Emerging Industry Leader</i>	576-675	
<i>Industry Leader</i>	676-775	<i>Excellent</i>
<i>Benchmark Leader</i>	776-875	
<i>World Leader</i>	876-1000	

Sumber: Data Penelitian yang Sudah Diolah, 2024

Analisis dan Pembahasan

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa kriteria terkecil dalam penilaian MBCfPE yaitu kriteria fokus operasi dengan nilai 24% menurut pimpinan dan 21% menurut karyawan. Kriteria dengan nilai terkecil menunjukkan aspek yang paling membutuhkan perbaikan dalam kinerja ekspedisi. Karena total skor merupakan akumulasi dari seluruh kategori, nilai kecil pada satu kriteria akan menurunkan total skor secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil pembobotan nilai kriteria dari tanggapan karyawan yang ada pada Tabel 1.2 diperoleh total nilai skor 475,63 dan 427,09 berturut-turut tanggapan pimpinan dan karyawan yang berartikan perusahaan dalam level *Average* dengan predikat *Early Improvement* dapat dilihat pada Tabel 1.3. Organisasi di level "*Early Improvement*" perlu terus memperkuat dan memperluas pendekatan manajemen kualitas mereka untuk mencapai tingkat konsistensi dan integrasi yang lebih tinggi, sehingga bisa naik ke level berikutnya dalam MBCfPE, yaitu "*Developed/Good Performance*".

Level "*Early Improvement*" dalam MBCfPE menggambarkan tahap di mana organisasi mulai menerapkan pendekatan kualitas dan perbaikan, tetapi masih dalam tahap awal dan belum sepenuhnya matang. Tujuan di level ini adalah pertama mengembangkan pendekatan yang lebih sistematis dan konsisten di seluruh organisasi. Kedua memperluas implementasi penerapan pendekatan manajemen kualitas ke lebih banyak area dalam organisasi. Ketiga mencapai hasil yang konsisten dengan mengukur dan mengevaluasi hasil secara lebih sistematis dengan tujuan mencapai konsistensi yang lebih besar (Brown, 2014).

D. Kesimpulan

Perusahaan mengalami permasalahan dibidang operasional. Kriteria fokus operasi yang buruk menyebabkan pengiriman sering terlambat, Fokus operasi mencakup manajemen proses, efisiensi rantai pasok, dan inovasi dalam operasional ekspedisi. Penyebabnya seperti penumpukan pekerjaan terjadi pada bagian operasional, peningkatan alur yang tidak perlu, serta kurangnya persiapan dalam menghadapi ketidakkonsistenan barang dari pelanggan sehingga menyebabkan variasi Kriteria dengan nilai terkecil menunjukkan aspek yang paling membutuhkan perbaikan dalam kinerja ekspedisi.

Untuk meningkatkan nilai kriteria fokus operasi usulan perbaikan yang tepat bagi perusahaan adalah dengan memperbaiki proses bisnis perusahaan. Proses bisnis yang lebih efisien dan efektif dapat menghasilkan peningkatan produktivitas, serta meningkatkan kepuasan pelanggan dan melalui

identifikasi yang tepat, pengembangan strategi yang matang, implementasi yang terencana, serta evaluasi dan penyempurnaan yang terus menerus, perusahaan dapat mencapai peningkatan kinerja yang signifikan. Peningkatan ini tidak hanya akan memperkuat posisi perusahaan di pasar, tetapi juga meningkatkan daya saing dan keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang.

Daftar Pustaka

- Abidin, A. Z. (2023). Pengaruh Kualitas Pelayanan, Keamanan, Dan Lokasi Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Pt Java Logistics Internasional Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 12(4), 1–17.
- Analia, X. V., & Aviasti. (2021). Perbaikan Kinerja Rantai Pasok Halal Berdasarkan Pengukuran dengan Model Supply Chain Operation Reference (SCOR). *Jurnal Riset Teknik Industri*, 1(2), 103–109. <https://doi.org/10.29313/jrti.v1i2.395>
- Aulia, E. R., & Waluyo, M. (2023). Analisis Penilaian Kinerja Perusahaan Menggunakan Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (Studi Kasus pada PT. Danadipa Bertu Perkasa). 2(4), 212–224.
- Brown, M. G. (2014). Baldrige Award Winning Quality: How to Interpret the Baldrige Criteria for Performance Excellence. In *CRC Press*.
- Citra Wiguna. (2018). Penerapan Malcolm Baldrige Dalam Sistem Penilaian Kinerja Manajemen Bidang Kesehatan. *Jurnal Sistem Cerdas*, 1(1), 10–18. <https://doi.org/10.37396/jsc.v1i1.2>
- Dzikron, M., Ceha, R., & Muhammad, C. R. (2016). Perbaikan Kinerja Operasional Industri Penyamakan Kulit. *Teknoin*, 22(8), 584–594.
- Dzikron, M., & Djamaludin. (2021). Lean manufacturing model, supply chain management, and the role of government towards industrial competitiveness. *Journal of Engineering Science and Technology*, 16(3), 2343–2355.
- Heryenzus, & Suali. (2018). Analisis Pendekatan Malcolm Baldrige Terhadap Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Kota Batam. *Seminar Nasional Ilmu Sosial Dan Teknologi*, 1, 79–84.
- Hidayati, A., Hidayat, T., & Pristian, R. (2020). E-Commerce Dan Dampaknya Terhadap Perilaku Konsumsi Mahasiswa (Studi Kasus Pada Mahasiswa Prodi Pendidikan Ekonomi Ikip Pgri Bojonegoro). *IKIP PGRI Bojonegoro*, 1–12.
- Muhammad Fauzy, & M. Dzikron A. M. (2024). Peningkatan Produktivitas Kinerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Menggunakan Objective Matrix (OMAX). *Jurnal Riset Teknik Industri*, 39–48. <https://doi.org/10.29313/jrti.v4i1.3839>
- Mumtaha, H. A., & Khoiri, H. A. (2019). Analisis Dampak Perkembangan Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0 Pada Perilaku Masyarakat Ekonomi (E-Commerce). *JURNAL PILAR TEKNOLOGI : Jurnal Ilmiah Ilmu Ilmu Teknik*, 4(2), 55–60. <https://doi.org/10.33319/piltek.v4i2.39>

- Nurairin, D. A., & Yan Orgianus. (2022). Perbaikan Strategi Pengembangan Perusahaan dengan Metode Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). *Jurnal Riset Teknik Industri*, 161–170. <https://doi.org/10.29313/jrti.v2i2.1335>
- Pahlevi, R. (2022). *Perusahaan Logistik dengan Volume Pengiriman Terbesar di Indonesia*. <https://databoks.katadata.co.id/transportasi-logistik/statistik/4fced99a60372e9/jt-perusahaan-logistik-dengan-volume-pengiriman-terbesar-di-indonesia>
- Prasetyo, M. A., & Wahyuni, H. C. (2021). Performance Improvement Strategy With Malcolm Baldrige Method Integration and SWOT Analysis (Case Study at UD. Syaiful Plastik). *Procedia of Engineering and Life Science*, 2(1). <https://doi.org/10.21070/pels.v2i0.1162>
- Romadoni, N., Hasanah, H., & Wijaya, H. (2021). Pengukuran Kinerja PT. Krakatau Posco Energy Dengan Pendekatan Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence. *Jurnal InTent*, 4(2), 156–167.
- Setiawati, S. (2024). *Indeks Logistik RI 2023 Turun, Jadi PR Baru Pemerintah*. https://www.cnbcindonesia.com/research/20240229184733-128-518721/indeks-logistik-ri-2023-turun-jadi-pr-baru-pemerintah?utm_source=chatgpt.com
- Subekti, S., & Jayawati, D. (2017). Perbandingan Logistic Performance Index (Lpi) Dan Purchasing Manager'S Index (M-Pmi) Dalam Mengevaluasi Kinerja Logistik Indonesia. *Jurnal Manajemen Industri Dan Logistik*, 1(1), 66. <https://doi.org/10.30988/jmil.v1i1.9>