



Universitas
DIAN NUSWANTORO
for a better future

KONSEP SISTEM MANAJEMEN KINERJA

Tita Talitha, MT

TUJUAN

- **Memberi pemahaman mengenai dasar dan tahap perancangan sistem manajemen kinerja**

DASAR PERANCANGAN SISTEM MANAJEMEN KINERJA

- **7 Kriteria Brian Maskell (1981)**
- **7 Kriteria Globerson (1996)**
- **Harus dapat mengakomodasikan sistem operasi dari sebuah perusahaan**

7 kriteria Maskell (1981)

- SMK berkaitan langsung dengan strategi perusahaan
- Variabel2 yg diukur sebaiknya menggunakan ukuran nonfinansial
- SMK dirancang fleksibel
- SMK bersifat dinamis
- SMK dirancang sesederhana mungkin dan mudah dioperasikan
- SMK ada umpan balik yg cepat
- SMK dirancang untuk tujuan perbaikan bukan pemantauan

7 Kriteria Globerson (1996)

- Kriteria kinerja diukur setiap level berasal dari tujuan perusahaan
- SMK bisa dibenchmarkingkan antar perusahaan sejenis
- Tujuan SMK harus didefinisikan dengan jelas sejak awal
- Metode pengumpulan dan pengolahan data yg akan digunakan dalam SMK dapat didefinisikan dengan jelas
- Dalam penentuan besaran variabel , penggunaan rasio variabel lebih disukai
- Kriteria kinerja yang dirancang harus di bawah kendali unit organisasi yang berhak mengevaluasi
- Kriteria kinerja kuantitatif lebih disukai daripada kualitatif

- SMK yang dirancang harus dapat mengakomodasikan sistem operasi dari sebuah perusahaan.
- Prinsip-prinsip sistem operasi perusahaan mengalami perkembangan cukup pesat.

TAHAP PERANCANGAN SISTEM MANAJEMEN KINERJA

- **Terdiri dari:**
 - **Tahap 0: Fondasi**
 - **Tahap 1: Informasi dasar**
 - **Tahap 2: Perancangan**
 - **Tahap 3: Penerapan**
 - **Tahap 4: Penyegaran**

TAHAP 0: FONDASI

4 Fondasi yang perlu diperhatikan:

1. **Kemitraan -> implikasi pentingnya budaya perusahaan secara menyeluruh. Prinsip ini perlu diterapkan agar masing2 pihak dapat berperan**
2. **Pemberdayaan -> seluruh karyawan – kesadaran pemimpin pada level manajerial ke atas – mis: produk cacat, admin hemat kertas, pelayanan ramah**
3. **Perbaikan kinerja yang terintegrasi -> SMK-dijalankan oleh seluruh karyawan**
4. **Tim yang mandiri -> Penerapan SMK-diberi kepercayaan-otoritas-variabel yg ditetapkan**

TAHAP 0: FONDASI (lanjutan)

5 kaidah perancangan sistem manajemen kinerja

1. Mudah dimengerti (kemudahan diterapkan)

mis;ISO

2. Berorientasi pada jangka panjang (tdk hanya sekedar pada keuntungan- mis: orientasi lingkungan)

3. Berdasarkan atas basis waktu (umpan balik sesegera mungkin)

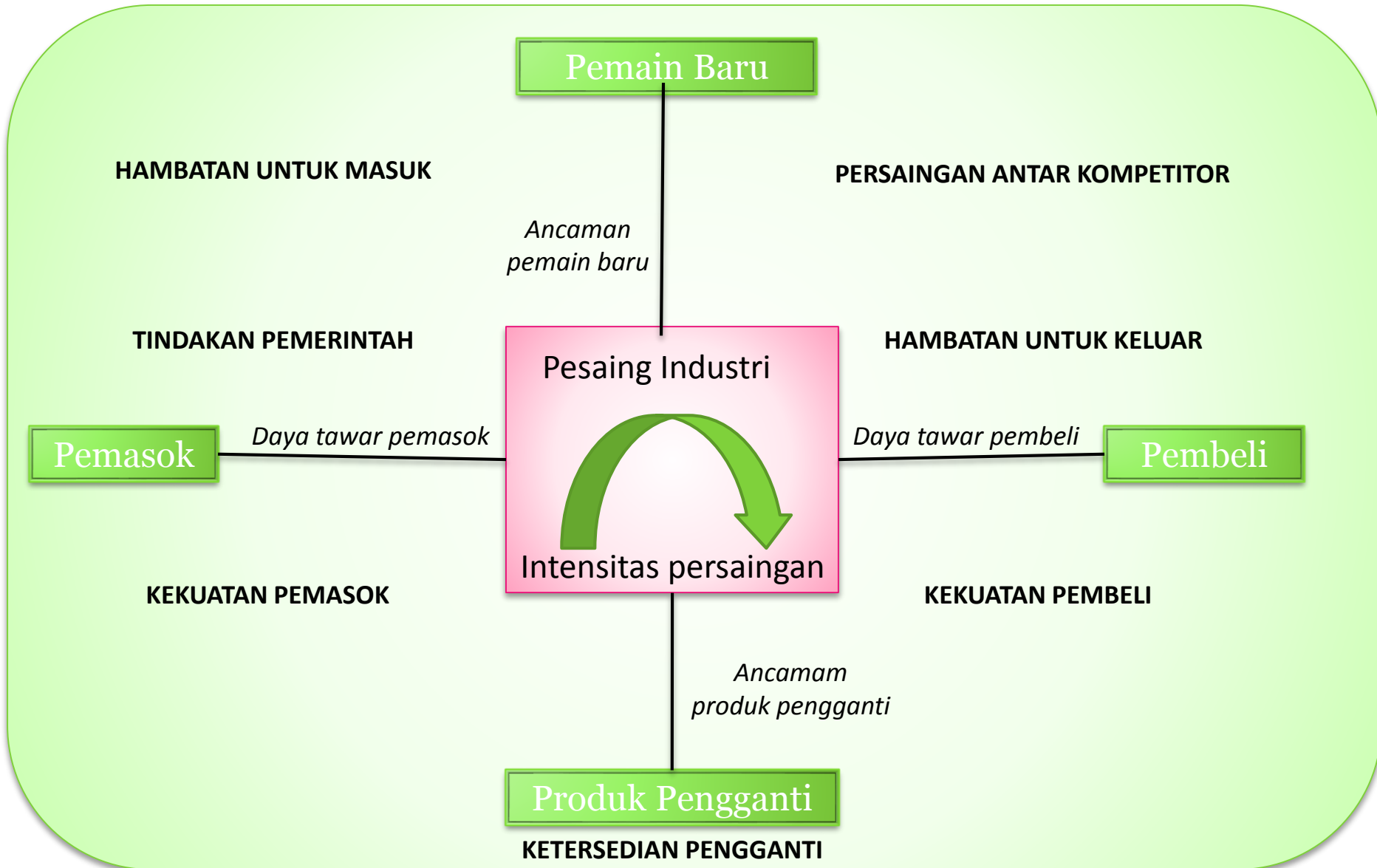
4. Fokus pada perbaikan berkelanjutan (mengacu pd praktik terbaik perusahaan)

5. Menggunakan pendekatan kuantitatif (lebih mudah dianalisis)

TAHAP 1: INFORMASI DASAR

- **Sebagai masukan dalam perancangan SMK**
- **Mencakup informasi tentang industri, pemerintah dan masyarakat, pasar dan pesaing serta produk dan jasa**

Elemen Struktur Industri: Lima Kekuatan Porter



ANALISIS KKPA [SWOT]

Faktor Internal Faktor Eksternal	Kekuatan [S]	Kelemahan [W]
Peluang [O]	<p>Strategi SO</p> <hr/> <p>Gunakan "S" untuk memanfaatkan "O"</p> <p>Perluasan</p>	<p>Strategi WO</p> <hr/> <p>Menghilangkan "W" dan memanfaatkan "O"</p>
Ancaman [T]	<p>Strategi ST</p> <hr/> <p>Gunakan "S" untuk Menghindarkan "T"</p>	<p>Strategi WT</p> <hr/> <p>Minimalkan "W" untuk Menghindarkan "T"</p>

TAHAP 2: PERANCANGAN

- **Penentuan:**
 - **Visi**
 - **Misi**
 - **Strategi**
 - **Kerangka kerja**

TAHAP 3: PENERAPAN

- **Menerapkan rancangan yang mencakup: display, laporan, sosialisasi, analisis manfaat/biaya, modifikasi proses, pelatihan, sumber daya dan kedudukan SMK saat ini terhadap SMK yang baru**

TAHAP 4: PENYEGARAN

- **Merupakan langkah evaluasi terhadap sistem manajemen kerja yang dirancang**

INDUSTRI:

Bagan Sistem Analisis Persaingan

Tujuan di masa depan
Pada setiap level manajemen dan multidimensi

Strategi saat ini
Bagaimana bisnis pesaing saat ini?

Profil Respons Pesaing

- Apakah pesaing puas dengan posisinya saat ini?
- Apa langkah dan strategi yang akan diambil oleh pesaing?
- Di manakah kelemahan pesaing?
- Hal apa yang akan memprovokasi tindakan balasan pesaing?

Asumsi
Cara pandang terhadap diri sendiri dan industri

Kapabilitas
Kekuatan dan kelemahan perusahaan