



DASAR PERANCANGAN SISTEM MANAJEMEN KINERJA

Pertemuan 4 Minggu Ke-4

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI SISTEM MANAJEMEN KINERJA

Faktor-faktor yang mempengaruhi sistem manajemen kinerja adalah :

- 1) Perubahan lingkungan persaingan usaha,
- 2) Aturan-aturan pemerintah,
- 3) Kontrol pengendalian yang diperlukan terhadap perilaku manusia bervariasi,
- 4) Pengkajian ulang manajemen strategik,
- 5) Budaya perusahaan

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI SISTEM MANAJEMEN KINERJA

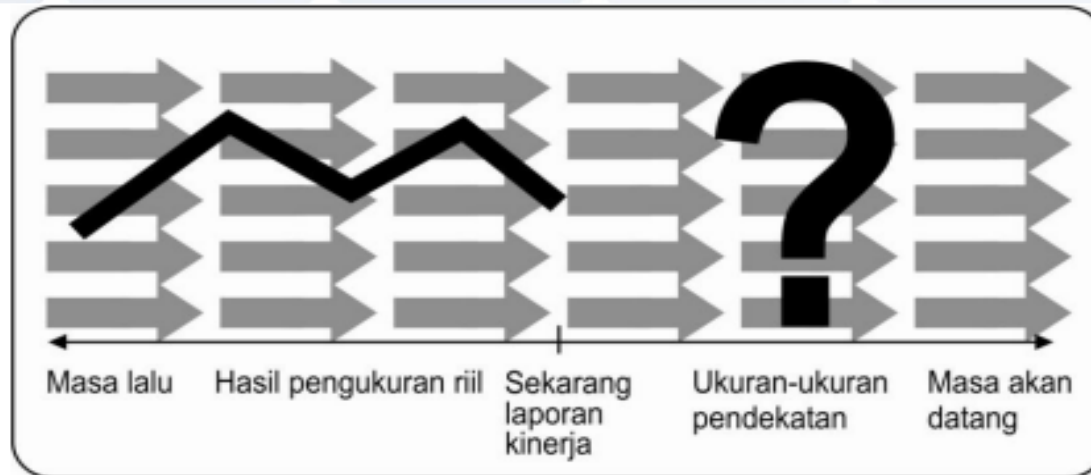
Lanjutan.....

- 6) Komitmen pemimpin perusahaan,
- 7) Sarana dan prasarana perusahaan,
- 8) Kerja sama semua pihak yang terlibat
- 9) Melaksanakan pemantauan dan evaluasi, dan
- 10) sistem ganjaran dan hukuman (*reward and punishment*).



Sistem Terbuka dan Tertutup

Di era persaingan usaha yang belum terlalu kompleks, rata-rata perusahaan masih dapat meramalkan posisinya dengan lebih tepat (akurat) di masa depan yang digambarkan dengan arah anak panah lurus ke kanan. Pada saat itu, peramalan dan pemahaman akan proses operasi internal masih menjadi alat yang dapat diandalkan untuk bersaing.

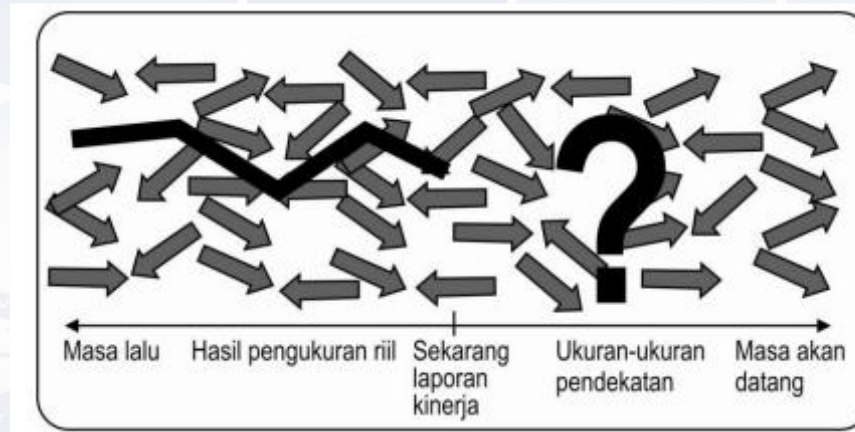


Sumber: Wibisono, 2006

Gambar 11. Perubahan Lingkungan Persaingan Usaha

Sistem Terbuka dan Tertutup

Hasil pengukuran masa lalu sampai sekarang digambarkan dengan grafik garis. Akan tetapi, ukuran-ukuran pendekatannya pada masa yang akan datang masih dipertanyakan, yang digambarkan dengan tanda tanya (Wibisono, 2006). Keadaan seperti itu dapat dilukiskan seperti tampak pada gambar berikut ini.



Sumber: Wibisono, 2006.

Gambar 12. Perubahan Lingkungan Persaingan Usaha Tidak Menentu

Aturan- Aturan Pemerintah

Aturan-aturan yang ditetapkan pemerintah mempengaruhi secara berarti atau bermakna (*signifikan*) terhadap penyusunan strategi perusahaan dan sistem manajemen kinerja yang akan diterapkan untuk mengelola perusahaan. Aturan-aturan pemerintah tersebut antara lain adalah sebagai berikut :

1. Penetapan prioritas industri yang akan dikembangkan pemerintah
2. Penetapan besar pajak
3. Kebijakan ekspor
4. Kebijakan impor
5. Standar kinerja yang harus dicapai dan dilaporkan

Tabel 2. Perbandingan kategori MBNQA, dengan *Australian Quality Award* (AQA), *European Quality Award* (EQA), dan *Singapore Quality Award* (SQA)

Perbandingan kategori MBNQA, dengan <i>Australian Quality Award</i> (AQA), <i>European Quality Award</i> (EQA), dan <i>Singapore Quality Award</i> (SQA)			
MBNQA	AQA	EQA	SQA
<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Leadership</i> 2. <i>Strategic Planning</i> 3. <i>Customer dan market focus</i> 4. <i>Measurement, analysis dan knowledge management</i> 5. <i>Human resources focus</i> 6. <i>Process management</i> 7. <i>Business results</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Leadership</i> 2. <i>Strategic Planning</i> 3. <i>Customer dan market focus</i> 4. <i>Information and analysis</i> 5. <i>People</i> 6. <i>Quality of Process, Product dan service</i> 7. <i>Organizational performance</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Leadership</i> 2. <i>Impact On Society</i> 3. <i>Policy Dan Strategy</i> 4. <i>Customer Satisfaction</i> 5. <i>People Management</i> 6. <i>Resources</i> 7. <i>People Satisfaction</i> 8. <i>Process</i> 9. <i>Business</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Leadership and Quality</i> 2. <i>Use of Information and Analysis</i> 3. <i>Strategic Planning</i> 4. <i>Human resources development dan management</i> 5. <i>Management of process quality</i> 6. <i>Quality dan Operational result</i> 7. <i>Customer focus and satisfaction</i>

Sumber : Wibisono, 2006

Berbagai perusahaan mencoba mengadopsi macam-macam kerangka sistem manajemen kinerja yang telah dikenalkan oleh para ahli secara luas pada dekade terakhir, seperti berikut :

- a. *SMART* (Cross & Lynch, 1989).
- b. *Performance Measurement Questionnaire* (Dixon, et al., 1990).
- c. *Performance for World Class Manufacturing* (Maskell, 1991).
- d. *Quantum Performance Measurement Model* (Hronec, 1993).
- e. *The Balanced Scorecard* (Kaplan & Norton, 1992).
- f. *Prism* (Neely & Adams, 1999).
- g. *MBNQA* (Department of Commerce, USA, 1987).
- h. *ISO* series.



end

