

Kata Pengantar

Untuk merespons persaingan bebas dalam era perdagangan di abad ke-21, banyak perusahaan mulai menata ulang strategi persaingannya dengan melakukan kajian terhadap tujuan strategik perusahaan yang didasarkan atas kebutuhan pasar internasional, perbandingan dengan perusahaan yang memiliki kinerja terbaik di dunia, dan melakukan evaluasi yang intens terhadap kompetensi internal perusahaan itu sendiri. Untuk memenuhi kebutuhan peningkatan kinerja tersebut, banyak perusahaan merasa bahwa Sistem Manajemen Kinerja yang dikembangkan saat ini, yang mayoritas di antaranya didasarkan pada sistem pengukuran keuangan atau adopsi sistem Barat yang berlaku saat ini, belum dapat mengakomodasi tuntutan persaingan.

Di Indonesia, dalam lingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), pemerintah telah membuat langkah yang cukup berarti sejak pengelolaan BUMN dipindahkan dari Kementerian Keuangan ke Kementrian BUMN. Dalam terminologi Manajemen Kinerja, ketika BUMN masih di bawah Departemen Keuangan, kinerja BUMN dinilai hanya berdasarkan tiga kriteria yaitu: *Profitability*, *Solvability*, dan *Liquidity*, yang kesemuanya hanya berlandaskan pada Neraca dan Laporan Laba-Rugi. Berdasarkan SK menteri BUMN Nomor: Kep-100/MBU/2003, kinerja perusahaan dinilai dari tiga faktor utama yaitu *Kinerja Finansial* (70%), *Operasional* (15%), dan *Administratif* (15%). Terdapat 2 isu utama yang perlu dicermati dengan sistem penilaian tersebut. Pertama, penetapan tiga kriteria dengan variabel kinerja di dalamnya perlu dikaji ulang dari sisi substansi usaha dan variabel-variabel dalam setiap kriteria tersebut. Kedua, penentuan bobot setiap kriteria yang sangat besar di kriteria keuangan, sehingga banyak perusahaan yang memilih menaruh uangnya di deposito ketimbang fokus pada pengembangan usaha dan perbaikan proses bisnisnya, perlu diproporsionalkan berdasarkan jenis usaha dan misi perusahaan. Kekurangakuratan pengelolaan kinerja perusahaan tersebut disebabkan belum dikuasainya pengetahuan yang menyangkut Sistem Manajemen Kinerja itu sendiri di banyak perusahaan. Sejumlah perusahaan mencoba mengadopsi berbagai kerangka Sistem Manajemen Kinerja yang telah dikenalkan oleh para ahli secara luas pada dekade terakhir seperti *SMART* (Cross & Lynch, 1989), *Performance Measurement Questionnaire* (Dixon et al, 1990), *Performance for World*

Class Manufacturing (Maskell, 1991), *Quantum Performance Measurement Model* (Hronec, 1993), the *Balanced Scorecard* (Kaplan & Norton, 1996), *Prism* (Neely & Adams, 1999), *ISO series*, dan *Baldrige Criteria* (Departemen Perdagangan Amerika Serikat). Dari beberapa kerangka sistem manajemen kinerja yang ditawarkan tersebut terdapat kekurangan dan kelebihan dari masing-masing kerangka yang, pada intinya, adalah tidak adanya indikator kinerja yang relevan yang diperkenalkan dalam kerangka tersebut agar dapat diterapkan di Indonesia berdasarkan perspektif pihak pemangku kepentingan (*stakeholder*). Untuk maksud dan tujuan itulah buku ini disusun. Buku ini ditujukan bagi kalangan akademisi, terutama yang mendalami manajemen perusahaan baik di tingkat S1, S2 maupun S3, serta untuk kalangan praktisi bisnis agar dapat membantu meningkatkan daya saing perusahaan Indonesia di dunia internasional. Sebagian materi buku ini telah dipergunakan sebagai bahan ajar di program Magister Administrasi Bisnis ITB, di mana penulis mengajar mata kuliah Manajemen Kinerja Korporasi (*Corporate Performance Management*) dan Strategi Operasi (*Operations Strategy*), serta dipraktekkan dalam penerapannya sehingga membuat program MBA ITB yang ketika disurvei oleh majalah SWA pada tahun 2003 mendapatkan ranking 6, dan pada tahun 2009 telah menjadi program MM dan MBA nomor 1 di Indonesia ketika penulis menjadi Direktur Program MBA ITB tersebut. Selain itu, pola pikir yang terdapat dalam buku ini juga telah dipraktekkan penulis saat menjadi Dekan SBM ITB tahun 2009-2010, di mana program studi Manajemen (S1) dan program studi Magister Sains Manajemen (S2) di bawah SBM ITB mendapatkan akreditasi A pada bulan November 2010 dan Januari 2011.

Dalam penulisan buku ini penulis mendapatkan dukungan dari berbagai pihak, dan untuk itu penulis ucapkan terima kasih kepada Prof. Bambang Riyanto sebagai ketua LP4 – ITB dan Prof. Mikhrajudin sebagai ketua dewan juri lomba hibah buku bersaing di tingkat ITB yang memilih buku ini sebagai salah satu pemenang dari 80 buku yang bersaing di level ITB. Terima kasih juga penulis ucapkan kepada Bu Rosalinda yang membantu penyelesaian draft akhir buku ini, serta Emma Hermasari dan Sutji Herijati yang mengedit penyelesaian buku ini sampai selesai dan layak cetak, juga kepada penerbit Erlangga yang telah bersedia menerbitkan buku ini sehingga membuka ladang amal dalam ilmu.

Akhirnya segala ilmu dan kebenaran yang ada di dalam buku ini hanyalah milik Allah semata dan semua kekurangan yang ada adalah karena keterbatasan penulis.

Semoga buku ini dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak. Amien.

Bandung, Februari 2011

Penulis