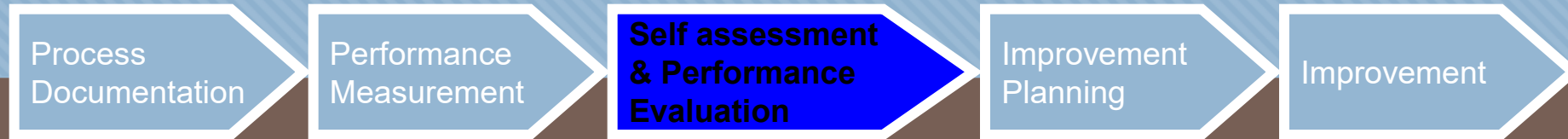




# **SELF ASSESSMENT**



# Outline



- Definisi
- Membuat sistem untuk self assessment
- Menginterpretasikan hasil pengukuran
- Menguji kriteria

# Self Assessment

- Self assessment: teknik untuk mengevaluasi tingkat kinerja perusahaan dan prosesnya
- Kata “self” menunjukkan bahwa pengukuran dilakukan oleh perusahaan sendiri bukan oleh pihak ketiga di luar perusahaan

*Apa yang membedakan self assessment dengan pengukuran kinerja biasa??*

# Self Assessment vs. Performance measurement

## ○ Waktu pengukuran:

- Sistem pengukuran biasa dilakukan terus menerus
- sementara self assessment dilakukan hanya pada beberapa momen tertentu dengan tenggang tertentu antar setiap self assessment

## ○ Fokus:

- Sistem pengukuran kinerja biasa menyediakan pengukuran detil untuk sebuah proses
- Tujuan dari self assessment adalah untuk memberikan gambaran umum dan utuh tentang kinerja perusahaan

# Self Assessment vs. Performance measurement

- Manfaat:
  - Data dari sistem pengukuran biasa lebih banyak digunakan untuk jalannya proses sehari-hari dan memonitor peningkatan.
  - Hasil self assessment lebih banyak digunakan untuk mendefinisikan daerah peningkatan jangka panjang dan pendukung keputusan strategis

*Jadi, pengukuran dalam self assessment dilakukan dalam level strategis yang utuh dan menyeluruh dan lebih jarang dilakukan*

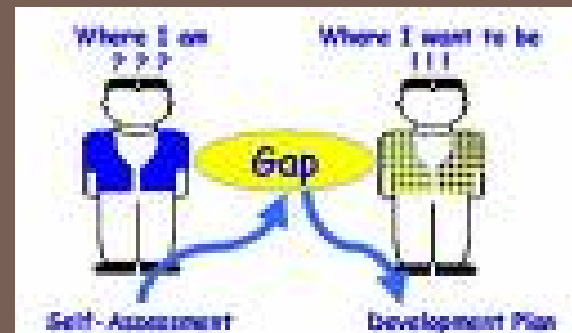
# Self assessment sebagai langkah awal peningkatan

- Untuk melakukan self assessment, proses bisnis sebuah organisasi harus didokumentasikan
- Ukuran kinerja untuk proses tersebut harus ditentukan



# Manfaat Self assessment

- Dengan merencanakan untuk melakukan self assessment, organisasi dipaksa untuk melakukan dua langkah awal yang sangat penting tersebut
- Self assessment memberikan gambaran kepada manajemen tentang kebutuhan dan potensi peningkatan
- Memungkinkan pengarahannya sumber daya peningkatan ke area atau proses yang benar



# Membuat sistem untuk Self Assessment

- Berbagai organisasi melakukan self assessment berdasarkan kriteria quality awards
  - Misalkan The Malcolm Baldrige National Quality
  - Kriteria dijabarkan dalam dimensi yang independen terhadap proses
- Membuat ukuran pada tingkat proses
  - Karena berorientasi proses, pendekatan ini yang digunakan

# Ukuran kinerja dalam self assessment

- Tujuan self assessment adalah memberikan gambaran kasar tentang
  - Proses-proses yang berjalan dengan baik
  - Proses apa yang harus ditingkatkan
- Ukuran kinerja yang digunakan dalam self assessment harus pada tingkat yang lebih tinggi dan mencakup keseluruhan proses bisnis



# Tantangan dalam membuat sistem self assessment

- Mendefinisikan proses inti dalam organisasi dan menentukan mana yang harus diikuti dalam self assessment
  - Proses harus berperan penting untuk daya saing perusahaan
  - Jumlah proses yang logis: 10 – 20
  - Umumnya meliputi: pengembangan produk, pengiriman, penyediaan jasa, pengadaan dll
- Menghubungkan ukuran kinerja dengan proses inti ini

## Tantangan dalam membuat sistem self assessment (2)

- Menghubungkan ukuran kinerja dengan proses inti
  - Jika salah satu proses dalam self assessment adalah pengembangan produk, maka ukuran kinerja yang jelas: jumlah produk yang dikembangkan dalam periode tertentu, biaya untuk mengembangkan sebuah produk standar, dan pengaruh pasar
- Menentukan interval waktu pelaksanaan self assessment.
  - Logisnya: sekali dalam 6 bulan → bisa naik atau turun tergantung kebutuhan

# Elemen Sistem Self Assessment

Jadi, apa elemen-elemen dasar dalam sistem self assessment?

- Proses Bisnis
- Ukuran kinerja
- Sebuah rencana untuk melakukan analisis

# Pelaksanaannya

- Self assessment harus dilaksanakan sesuai dengan rencana
- Informasi yang terkumpul (hasil pengukuran) harus disimpan untuk memungkinkan perbandingan sepanjang waktu dan mencari trend dalam kinerja
- Berdasarkan self assessment:
  - Tentukan area yang perlu ditingkatkan
  - Identifikasi kekuatan yang dapat menjadi keunggulan kompetitif
- Informasi ini digunakan untuk memprioritaskan area peningkatan dan rencana aktivitas peningkatan periode berikutnya

# Pemeliharaan dan perubahan

- Sistem self assessment harus dipelihara bahkan ditingkatkan kemampuannya
- Kenapa perlu dilakukan perubahan dalam sistem self assessment?
  - Mengakomodasi pengalaman yang diperoleh dalam menggunakan self assessment
  - Perubahan kondisi di sekitar organisasi
- Pemeliharaan meliputi:
  - Penyesuaian bagian dari sistem yang sudah kuno → misal: menghilangkan proses yang tidak lagi dilakukan perusahaan
- Pengembangan sistem: mengubah fokus pengukuran ke area yang diperkirakan lebih penting di masa yang akan datang

# Perubahan vs. stabilitas

Apa permasalahan yang mungkin timbul jika dilakukan perubahan terhadap sistem self assessment?

- Jika dilakukan perubahan maka sulit menjaga kesinambungan pengukuran
- Tanpa ada kesinambungan maka perbandingan dengan hasil pengukuran terdahulu menjadi tidak berguna → tidak bisa mengidentifikasi trend
- Harus dipikirkan sebelum melakukan perubahan!

# Interpretasi hasil pengukuran

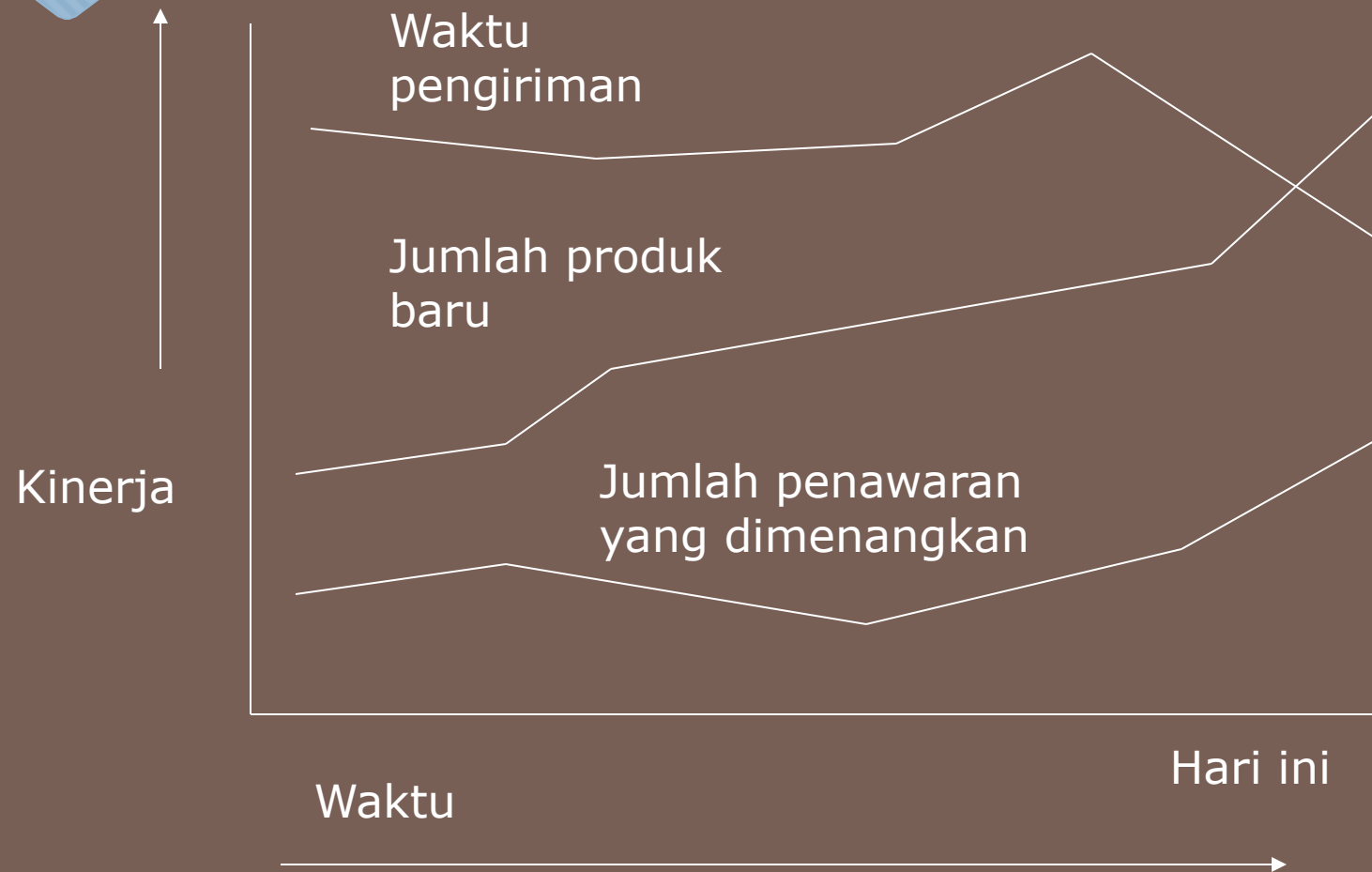
- Agar self assessment berguna maka hasil pengukuran harus diinterpretasikan
- Beberapa alat untuk memprioritaskan usaha peningkatan berdasarkan hasil self assessment adalah:
  - Trend analysis
  - Spider chart
  - Performance matrix
  - Criteria Testing

# Trend Analysis

- Analisis perkembangan tingkat kinerja
- Dengan membandingkan hasil pengukuran saat ini dengan periode sebelumnya dapat dilihat arah perkembangan
- Ukuran yang menunjukkan trend negatif adalah kandidat yang relevan untuk aktivitas peningkatan



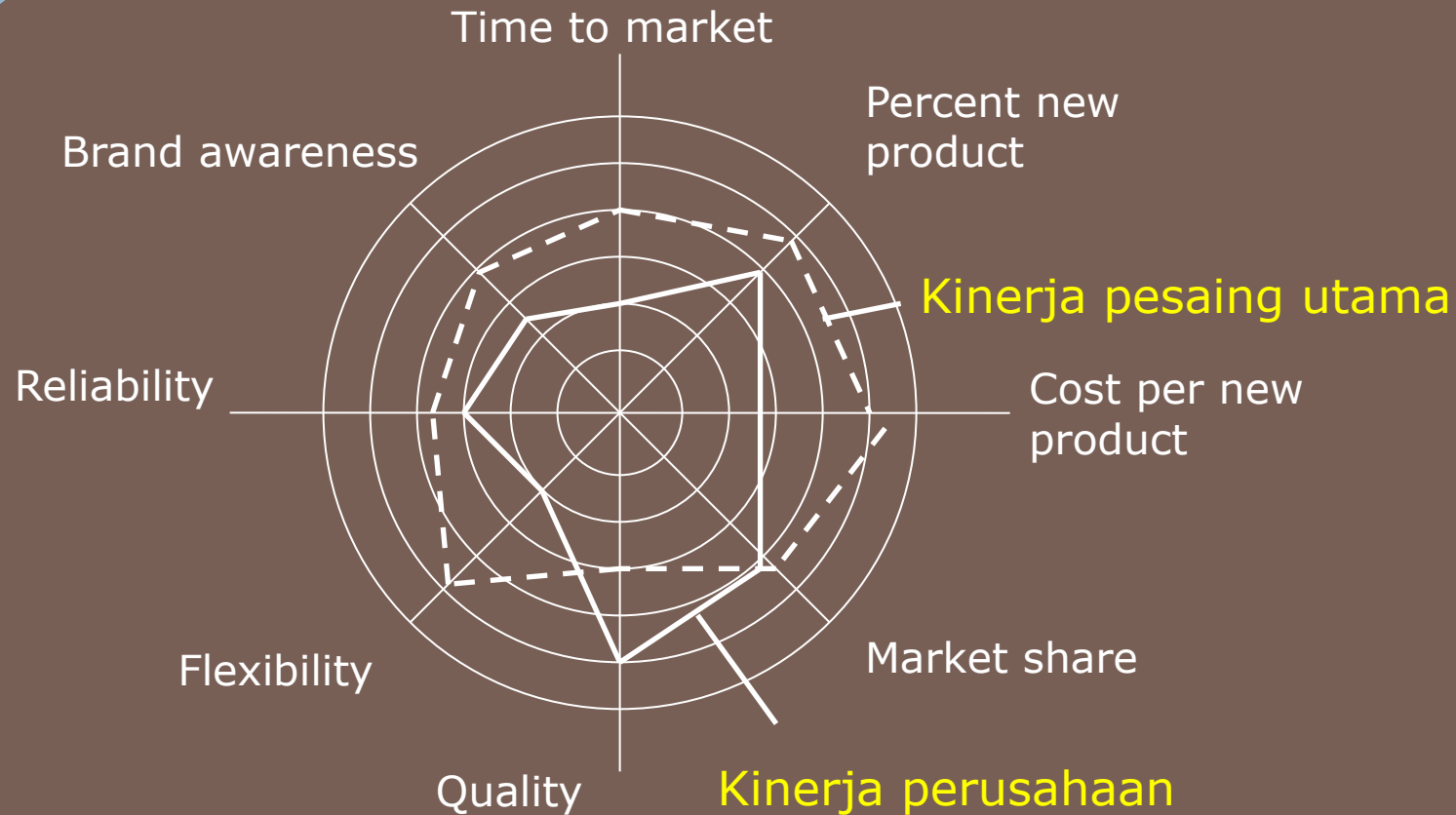
# Contoh Trend Analysis



# Spider Chart

- Sebuah tool untuk membandingkan tingkat kinerja sebuah organisasi dengan organisasi lain
- Hasil self assessment dapat diinterpretasikan dalam kaitannya dengan perusahaan lain, misalnya: kompetitor
  - Memberi gambaran seberapa baik kita dibanding kompetitor
- Input: analisis pasar, statistik industri, dll

# Contoh Spider Chart

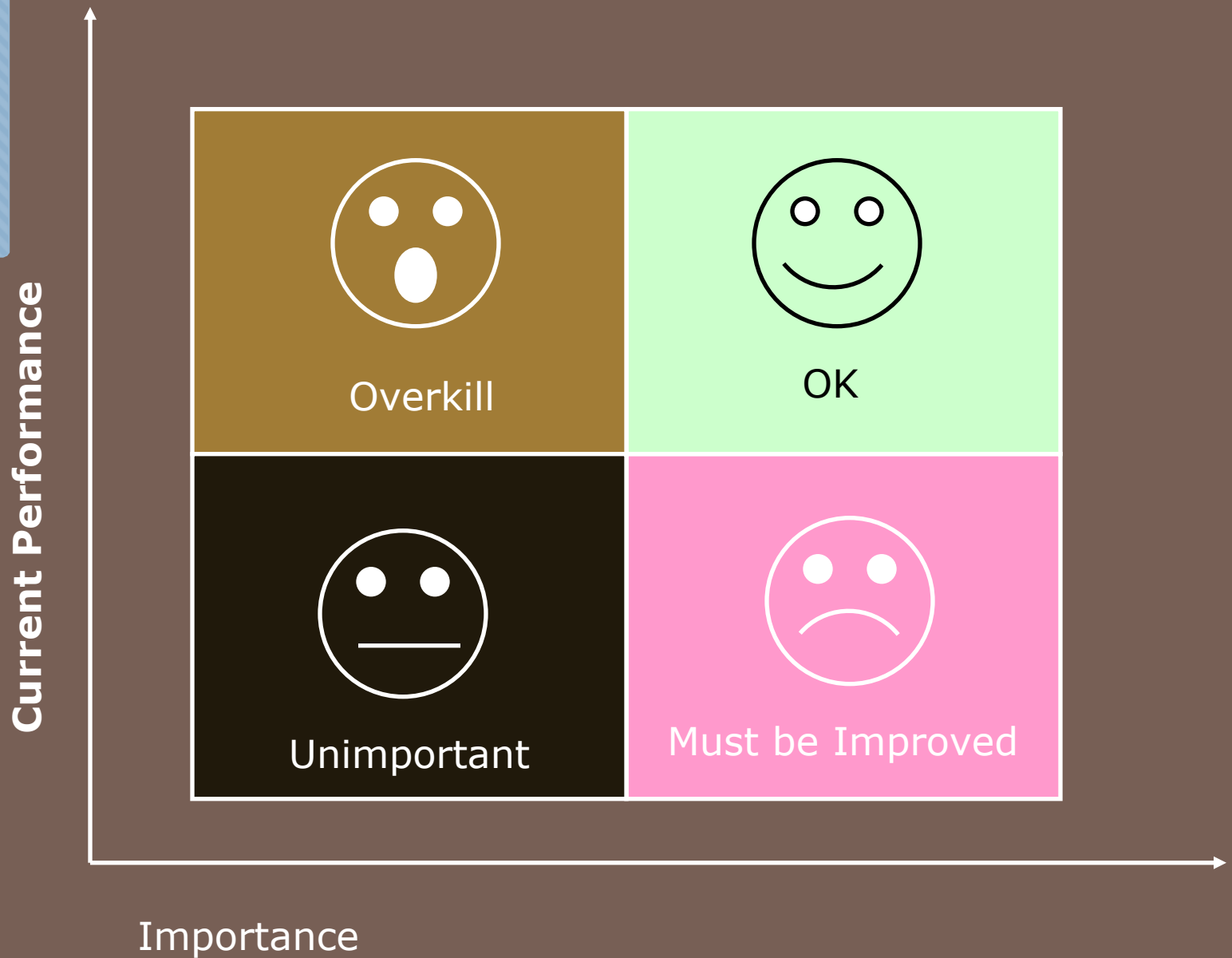


Kemana usaha peningkatan harus diarahkan?

# Performance Matrix

- Digunakan untuk menganalisis tidak hanya sebaik apa proses bisnis dilakukan tetapi seberapa penting proses tersebut
- Kenapa??
- Untuk menghindari perusahaan menghabiskan sumber daya meningkatkan proses yang kinerjanya jelek, tapi memang proses itu tidak penting!

# Contoh performance matrix



# Criteria Testing

- Jika organisasi memiliki persepsi yang jelas tentang faktor-faktor utama daya saing
  - Criteria testing digunakan sebagai alat yang berguna untuk secara numerik menganalisis proses bisnis apa yang memiliki pengaruh paling besar terhadap faktor-faktor ini
  - Criteria testing bertujuan untuk mengubah Critical Success Factor menjadi proses bisnis terkait, dan memungkinkan peningkatan dilakukan terhadap proses bisnis yang benar-benar berpengaruh terhadap daya saing

# Critical Success Factors

Sejumlah faktor yang sebagian besar mempengaruhi daya saing organisasi dan kinerjanya di pasar

Biasanya menjawab pertanyaan:

Apa yang benar-benar dihargai oleh pelanggan kita tentang perusahaan kita dan membantu mempertahankan mereka sebagai pelanggan?

# Procedure Criteria Testing

- Tempatkan CSF (3-5) pada bagian atas matrix
  - Jika perlu berikan bobot yang berbeda untuk menunjukkan derajat kepentingan (misal 1-3)
- Letakkan di bagian kiri dari matrix semua proses bisnis yang mungkin berpengaruh terhadap faktor ini
- Nilai untuk setiap proses bisnis pengaruhnya pada setiap CSF
  - Nilainya 1 – 3, 1=pengaruh kecil
- Kalikan faktor pengaruh dengan faktor bobot CSF dan tempatkan di sel matrix
- Untuk setiap proses bisnis, dirangkum secara horisontal dan totalnya diletakkan di bagian kanan matrix
  - Semakin tinggi total skor maka usaha peningkatan harus ditekankan pada proses ini

Tabel 4.4 Tabel hasil pengisian penyebaran kuisisioner sub faktor 1.

Factor 1																		
SubFactor	Tingkat Kepentingan																	Sub. factor
<b>Sub.Faktor 1.1</b> Kemampuan membuat Harga Perkiraan Sendiri(HPS)	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	<b>Sub faktor 1.2</b> Kemampuan memilih Penyedia Jasa
<b>Sub.Faktor 1.1</b> Kemampuan membuat Harga Perkiraan Sendiri(HPS)	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	<b>Sub faktor 1.3</b> Kemampuan merancang kontrak
<b>Sub.Faktor 1.1</b> Kemampuan membuat Harga Perkiraan Sendiri(HPS)	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	<b>Sub faktor 1.4</b> Kemampuan dalam memahami hukumKontrak
<b>Sub.Faktor 1.1</b> Kemampuan membuat Harga Perkiraan Sendiri(HPS)	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	<b>Sub faktor 1.5</b> Kemampuanmelaksanakan kontrak
<b>Sub.Faktor 1.1</b> Kemampuan membuat Harga Perkiraan Sendiri(HPS).	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	<b>Sub faktor 1.6</b> Kemampuan mengendalikan Pelaksanaan Kontrak

Perspektif *Customer*

CSF	Skala Penilaian															CSF		
Atribut Produk	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Service Quality
Atribut Produk	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Customer Satisfaction Index
Service Quality	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Customer Satisfaction Index

Perspektif *Learning & Growth*

CSF	Skala Penilaian															CSF		
Professional Knowledge	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Job Satisfaction
Professional Knowledge	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Business Performance Review
Job Satisfaction	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Business Performance Review

Perspektif *Internal Business Process*

CSF	Skala Penilaian															CSF		
Time Completion	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Total Distribution and Rapid Delivery

# Contoh Criteria Testing

<b>Business Process</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>Skor</b>
<b>Haircut and other services</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>
<b>Time Planning</b>	<b>1</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>16</b>
<b>Accepting Reservation</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>15</b>
<b>Recruiting</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>19</b>
<b>Keeping the staff</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>10</b>
<b>Planning additional services</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
<b>Purchasing accessories</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>5</b>