

ABSTRAK

Sistem manajemen kinerja merupakan suatu pendekatan sistemik untuk memperbaiki kinerja melalui proses berkelanjutan dan berjangka panjang. Pengukuran kinerja sendiri digunakan perusahaan untuk mengevaluasi proyek dan kondisi perusahaannya menggunakan pengukuran finansial dan non finansial yang membandingkan kinerja perusahaan dengan perusahaan lain. Sebuah organisasi perlu dipantau dan dinilai untuk mengukur kinerja perusahaan dengan Indikator Kinerja. Dengan adanya indikator kinerja, maka perusahaan dapat mengevaluasi, mengontrol dan mengukur tingkat keberhasilan dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan.

Departemen Pemasaran PT XYZ (Persero) merupakan salah satu departemen yang menjadi salah satu tolak ukur dari kinerja perusahaan yang sedang berusaha bangkit dari masa degradasi kinerja finansial. Hal ini memerlukan adanya perancangan system manajemen kinerja yang komprehensif. Sistem manajemen kinerja yang ada belum menunjukkan perimbangan antara keluaran finansial dan kebutuhan *stakeholder*. Belum adanya alat ukur kinerja yang mengukur pada departemen menjadikan system manajemen kinerja yang telah dirancang oleh direksi kurang sesuai terhadap fungsi terhadap kinerja departemen sehingga terjadi ketimpangan dalam hal mengoperasikan indikator kinerja pada level departemen.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah sebagai berikut: i) mengusulkan rancangan alat ukur kinerja untuk Departemen Pemasaran PT XYZ (Persero) dengan pendekatan kerangka kerja *Integrated Performance Management System*, ii) merancang *Strategy Map* untuk memetakan kinerja pada Departemen Pemasaran PT XYZ (Persero), iii) mengetahui *Keys Performance Indicator* yang berpengaruh terhadap keberhasilan kinerja pada Departemen Pemasaran PT XYZ (Persero), iv) mengetahui hubungan antar indikator kinerja pada Departemen Pemasaran PT XYZ (Persero), v) mengetahui *Keys Performance Indicator* pada level divisi melalui *cascading* Departemen Pemasaran. Adapun metodologi yang digunakan untuk penelitian ini didasarkan pada tinjauan literatur mengenai system manajemen kinerja, indikator kinerja, rencana

strategis, *Annual Report* PT XYZ (Persero), fungsi dari setiap divisi pada Departemen Pemasaran, dan wawancara dengan Kepala Divisi *Account* selaku praktisi lapangan.

Perancangan system manajemen kinerja didasarkan pada kerangka kerja *Integraed Performance Management System* dengan tiga perspektif, yaitu Keluaran Organisasi, Proses Internal, dan Kemampuan Sumber Daya. Keluaran Organisasi terkait dengan aspek finansial dan non finansial. Pada perspektif Proses Internal, ditetapkan variabel kinerja yang berkaitan dengan peningkatan produktivitas operasional departemen, seperti inovasi produk, inovasi proses, keberhasilan proyek, akurasi peramalan pasar, efisiensi pengembangan pasar, dan lain sebagainya. Sedangkan pada perspektif Kemampuan Sumber Daya ditetapkan variabel kinerja yang berkaitan dengan produktivitas karyawan, indeks kompetensi karyawan, kepuasan karyawan, dan tingkat penggunaan software. Selanjutnya proses pembobotan indikator menggunakan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dan selanjutnya di *cascading* ke level divisi yang ada di Departemen Pemasaran.

Kata kunci : sistem manajemen kinerja, IPMS, KPI, *cascading*, AHP