

## Frequently Asked Question

Pertanyaan & Jawaban Seputar Baldrige Excellence Framework (BEF)

**As of June 08,2020**

**Asesmen BEF menurut saya idealnya dilakukan di Triwulan I, agar OFI<sup>2</sup>nya tdk lagging jauh dengan kinerja hasil periode penilaian sebelumnya (akhir Desember). Apakah pendapat ini benar?**

Tentu itu tepat jika audit keuangan cepat selesai dan kemudian dilanjutkan dengan pembuatan RKAP, dimana tindaklanjut hasil asesmen bisa termasuk/diakomodir dalam RKAP tersebut.

Jika kita melihat secara umum prakteknya di Indonesia (juga di negara lain), dimana pembahasan dan pembuatan RKAP sudah dimulai pada Triwulan IV, sementara hasil audit keuangan umumnya baru selesai di Triwulan I (akhir) tahun berikutnya, dan asesmen dilakukan Triwulan IV menggunakan hasil audit Triwulan I Tahun yang sama (atas kinerja keuangan tahun sebelumnya), maka tindaklanjut hasil asesmen masih bisa digunakan dalam review draft RKAP di bulan Desember tahun tersebut, atau selambatnya di bulan Januari sebelum RUPS penetapan RKAP.

Jadi pelaksanaan asesmen di Triwulan IV yang dilakukan selama ini karena mempertimbangkan siklus mulai membuat RKAP sampai dengan audit hasil RKAP tersebut di Triwulan I tahun berikutnya.

Dari pengalaman yang lalu, khusus BUMN sangat terasa lambannya laporan akhir tahun - audited.

Mudah-mudahan secara umum sekarang sudah lebih baik.

**Untuk keperluan asesmen BEF, apakah kinerja hasil wajib yang sudah audited?**

Benar. Karena hasil yang sudah audited (nota bene adalah Lagging Indicator, Outcomes dari rangkaian proses-proses) mencerminkan tingkat efektifitas, efisiensi dan kualitas seluruh proses yang terjadi yang harus dipertanggungjawabkan oleh manajemen, termasuk strategi dan kebijakan yang diambil.

Feedback asesmen harus berdasarkan/mempertimbangkan keselarasan dan keterpaduan semuanya.

**Di perusahaan kami, ada KPI tahun 2020 untuk mendukung pencapaian score 600 pada kategori tertentu di level KDIV sesuai dengan peran Divisinya. Namun kinerja hasil yg dipakai adalah hasil tahun 2019. Bagaimana sebaiknya hal ini disikapi?**

Logikanya, kalau ada target score 600, maka sistem dan prosesnya harus diupgrade. Disinilah evaluasi, perbaikan berkesinambungan dan inovasi menjadi relevan.

Ingat, examiner akan mengevaluasi proses pada periode yang sedang berjalan (2020). Examiner melihat improvement dan inovasi yang relevan dan menganalisis integrasinya mulai dari Kat. 1; 2; 4; 6 serta menganalisis linkagennya dengan Results terkait.

Dalam hal ini, ingat pula bahwa Results 2019 mengandung Trend (T) yang tetap terbawa ke 2020 hanya Level (Le) 2020 nya yg belum ada. Di sini ketika examiner menganalisis linkagennya, ia akan melihat proyeksi kinerja di 2.2.a6 dan turunannya serta kalau perlu meminta prognosa 2020.

Jadi kesimpulan, feedback dan scoring tetap relevan dan obyektif.

Catatan penting, penerapan BEF sejatinya adalah Journey to Excellence, sebuah perjalanan. Tidak sesaat tetapi move on ke depan. Ini sekaligus mempertajam jawaban atas pertanyaan yang pertama di awal.

**As of April 27, 2020**

### **Mengapa Baldrige Excellence Framework dibuat?**

Pada awal dan pertengahan 1980-an, banyak pemimpin industri dan pemerintah melihat bahwa penekanan baru pada kualitas tidak lagi menjadi pilihan bagi perusahaan-perusahaan Amerika tetapi kebutuhan untuk melakukan bisnis di pasar dunia yang semakin berkembang, dan lebih menuntut, dan kompetitif. Tetapi banyak bisnis Amerika yang tidak percaya kualitas penting bagi mereka atau tidak tahu harus mulai dari mana. Baldrige Excellence Framework dibayangkan sebagai standar keunggulan yang akan membantu organisasi A.S mencapai kualitas kelas dunia.

### **Bagaimana Baldrige Excellence Framework mencapai tujuannya?**

Kriteria untuk Kerangka Kinerja Ekselen Baldrige telah memainkan peran utama dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh Kongres Amerika Serikat. BEF sekarang diterima secara luas, tidak hanya di Amerika Serikat tetapi juga di seluruh dunia, sebagai standar untuk keunggulan kinerja. Kriteria ini dirancang untuk membantu organisasi meningkatkan daya saing mereka dengan berfokus pada dua tujuan: memberikan nilai yang semakin meningkat kepada pelanggan dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

### **Apa kriteria Baldrige Excellence Framework?**

Kriteria keunggulan kinerja Baldrige adalah kerangka kerja yang dapat digunakan organisasi manapun untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

### **Kapan kategori pendidikan dan pelayanan kesehatan ditetapkan?**

Kedua kategori tersebut diperkenalkan pada tahun 1999.

### **Mengapa kategori dalam pendidikan dan pelayanan kesehatan diperlukan?**

Sejak didirikan pada tahun 1987, Penghargaan Kualitas Nasional Malcolm Baldrige telah memainkan peran penting dalam membantu ribuan perusahaan A.S. tidak hanya meningkatkan produk dan layanan mereka, kepuasan pelanggan mereka, dan laba mereka, tetapi juga kinerja keseluruhan mereka. Oleh karenanya, dianggap perlu untuk mengembangkannya bagi sektor pendidikan dan pelayanan kesehatan.

### **Apakah kriteria penghargaan memperhitungkan kinerja keuangan organisasi?**

Iya. Kriteria tersebut mencakup banyak faktor yang berkontribusi terhadap kinerja keuangan, termasuk keputusan dan strategi bisnis yang mengarah pada kinerja pasar yang lebih baik, keuntungan dalam pangsa pasar, dan retensi dan kepuasan pelanggan. Organisasi didesak untuk menggunakan informasi keuangan, termasuk tren laba, dalam menganalisis dan melaporkan peningkatan kinerja secara keseluruhan dan untuk mencari hubungan antara keduanya.

### **Apakah itu konflik kepentingan bagi anggota Examiner untuk bekerja sebagai konsultan?**

Tidak. Anggota Examiner ahli dalam mengevaluasi sistem manajemen kinerja. Mereka diminta sebagai pembicara, sebagai sumber informasi, dan sebagai konsultan. Kegiatan-kegiatan ini berfungsi sebagai

cara untuk membuat lebih banyak orang menyadari teknik peningkatan kinerja dari Baldrige Excellence Framework. Bagaimanapun semua Examiner harus mematuhi kode etik yang disyaratkan.

### **Apa perbedaan Baldrige Excellence Framework dengan ISO 9000?**

Tujuan, konten, dan fokus dari Baldrige Excellence Framework dan ISO 9000 sangat berbeda. Baldrige Excellence Framework diciptakan oleh Kongres pada tahun 1987 untuk meningkatkan daya saing A.S. Program penghargaan mempromosikan kesadaran kualitas, mengakui pencapaian kualitas organisasi A.S., dan menyediakan kendaraan untuk berbagi strategi yang sukses. Kriteria Baldrige Excellence Framework fokus pada hasil dan peningkatan berkelanjutan. Mereka menyediakan kerangka kerja untuk merancang, mengimplementasikan, dan menilai suatu proses untuk mengelola semua operasi bisnis. Perusahaan dapat menggunakan standar untuk membantu menentukan apa yang diperlukan untuk memelihara sistem kualitas yang efisien. Misalnya, standar menggambarkan perlunya sistem kualitas yang efektif, untuk memastikan bahwa peralatan pengukuran dan pengujian dikalibrasi secara teratur dan untuk mempertahankan sistem pencatatan yang memadai. Registrasi ISO 9000 menentukan apakah perusahaan mematuhi sistem kualitasnya sendiri.

Secara keseluruhan, ISO 9000 mencakup kurang dari 10 persen kriteria Baldrige Excellence Framework.

### **Apakah Baldrige Award versi AS dari Deming Award Jepang?**

Tujuan dasar kedua penghargaan adalah sama: untuk mempromosikan pengakuan atas pencapaian kualitas dan untuk meningkatkan kesadaran akan pentingnya dan teknik peningkatan kualitas. Namun, Penghargaan Baldrige:

- lebih fokus pada hasil dan layanan,
- mengandalkan keterlibatan banyak kelompok profesional dan perdagangan yang berbeda,
- memberikan kredit khusus untuk pendekatan inovatif terhadap kualitas,
- mencakup pelanggan yang kuat dan fokus sumber daya manusia, dan menekankan pentingnya berbagi informasi.

### **Mengapa organisasi perlu mengadopsi/menerapkan Baldrige Excellence Framework (BEF)?**

BEF System merupakan Pendekatan Kesisteman Terstruktur untuk perbaikan kinerja yang diserap dari praktek manajemen yang sudah teruji (“Validated Best Management Practice”).

Sebagai alat manajemen berbasis konsep Total Quality Management, ibarat 2 sisi mata uang, BEF System dapat dipakai sebagai Panduan dalam membangun Sistem, dan juga sebagai Alat Ukur untuk mendiagnosa atau menilai kualitas Sistem.

### **Apakah BEF dapat digunakan untuk memandu organisasi dalam upayanya meningkatkan kinerja?**

Dapat.

Sebagai Panduan, pertanyaan kriteria di setiap kategori dapat memandu para Pemimpin senior mendesain, membangun atau memperbaiki kesisteman organisasi yang holistik, selaras dan terpadu. Sebagai Alat Ukur, BEF System memberi penekanan pada kualitas kesisteman (proses & results) dengan cara pandang holistik. Dengan demikian maka hasil asesmen sangat komprehensif, menyentuh seluruh syaraf – syaraf organisasi. Umpanbalik hasil asesmen akan memandu perbaikan system, kinerja dan daya saing.

### **Bagaimana Baldrige Excellence Framework (BEF) dikembangkan?**

BEF dievaluasi setiap saat dan dilakukan perubahan setiap dua tahun. Sehingga benar-benar mencerminkan sebagai praktek manajemen yang sudah teruji.

### **Apa yang Membuat BEF Berbeda?**

Baldrige Program membantu organisasi mengatasi lingkungan yang dinamis, fokus pada kinerja yang digerakkan oleh strategi, mencapai keterlibatan pelanggan dan tenaga kerja, dan meningkatkan tata kelola dan etika, tanggung jawab sosial, daya saing, dan keberlanjutan organisasi jangka panjang. Ini menawarkan Anda pendekatan manajemen komprehensif yang berfokus pada hasil di semua bidang, pembelajaran organisasi dan pribadi, dan berbagi pengetahuan.

### **Apa manfaat assessmen bagi organisasi?**

Laporan Umpan Balik akan disampaikan examiner kepada Aplikasi.

Laporan umpan balik adalah penilaian terperinci, individual, tertulis tentang kekuatan dan peluang organisasi Anda berdasarkan Dokumen Aplikasi Baldrige organisasi anda dan Kriteria Baldrige untuk Keunggulan Kinerja (bagian dari Baldrige Excellence Framework). Laporan ini dikompilasi oleh tim Examiner Baldrige, para ahli dengan pengetahuan dalam sektor/industri dan sudah mengikuti pelatihan dalam Baldrige Excellence Framework. Berikut adalah komponen laporan:

**Key Themes:** Ini adalah "ringkasan eksekutif," sebuah sintesis dari kekuatan dan peluang lintas sektoral yang paling signifikan untuk perbaikan dalam proses dan hasil organisasi Anda.

**Comments:** Anda akan menerima sekitar 6 kekuatan dan peluang yang terperinci dan dapat ditindaklanjuti untuk peningkatan terkait dengan masing-masing dari 17 Item Kriteria Baldrige. Comment dapat membantu Anda memprioritaskan upaya peningkatan Anda.

**Item Scoring Range:** Rentang skor persentase untuk setiap Item memungkinkan Anda menentukan sejauh mana organisasi Anda berada di area itu.

**Scoring Band Distribution:** Persentase skor di masing-masing dari delapan band penilaian keseluruhan memberi Anda konteks untuk skor total Anda.

### **Apa substansi dari Awarding yang dilakukan oleh IQAF?**

Pada hakekatnya penghargaan tersebut bisa berarti satu Pengakuan, Pencapaian, Pembuktian, Kebanggaan, Superioritas, Prestasi, Kepemimpinan, Citra, dan sebagainya. Namun pada ajang Penghargaan Penghargaan IQA, selain yang telah disebutkan di atas, ada makna lain yang didapat oleh peserta yaitu "Value" yang justru jauh lebih bermakna dari Award itu sendiri, karena pada dasarnya organisasi itu harus terus tumbuh dan berkelanjutan. Dan untuk tumbuh serta berkelanjutan diperlukan "tambahan" terhadap hasil kinerja yang sudah dicapai, dan dengan demikian akan menjamin dan mendorong adanya perbaikan dan pertumbuhan yang berjalan secara terus menerus.