

KATEGORI PENGUKURAN KINERJA

Pendahuluan

Pengukuran kinerja adalah untuk memonitor kinerja bisnis dan mendiagnosa penyebab dari masalah.

DEFINISI KATEGORI PENGUKURAN KINERJA

Kategori : bagian dari sistem klasifikasi (golongan, jenis pangkat, dan sebagainya)

Pengukuran Kinerja : untuk memonitor kinerja bisnis dan mendiagnosa penyebab dari masalah.

TUJUAN

Tujuan sistem kategori pengukuran kinerja antara lain:

1. Untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik (*top down and bottom up*).
2. Untuk mengukur kinerja finansial dan non-finansial secara berimbang sehingga dapat ditelusur berkembangannya pencapaian strateginya.
3. Untuk mengakomodasi pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta motivasi untuk mencapai *good congruence*.
4. Sebagai alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan kolektif yang rasional.

KATEGORI PEGUKURAN KINERJA

Dalam menetapkan kategori kinerja, Mondy & Noe(2005) membagi menjadi beberapa kriteria,yaitu :

1. Ciri-ciri. Ciri-ciri karyawan tertentu seperti sikap, penampilan, dan inisiatif merupakan dasar untuk evaluasi.
2. Perilaku
Ketika hasil dari tugas individu sulit untuk ditentukan, organisasi dapat mengevaluasi perilaku seseorang yang terkait dengan tugas atau kompetensi.
3. Kompetensi
Kompetensi terdiri dari pengetahuan, keterampilan, sifat dan perilaku, dan berhubungan dengan keterampilan interpersonal atau berorientasi bisnis.

KATEGORI PEGUKURAN KINERJA (Lanjutan)

4. Pencapaian tujuan

Jika organisasi mempertimbangkan hasil akhir pencapaian tujuan sebagai suatu hal yang berarti, hasil pencapaian tujuan akan menjadi faktor yang tepat untuk dievaluasi untuk dibandingkan dengan standar.

5. Peningkatan potensi

Ketika organisasi mengevaluasi kinerja karyawan, kriteria difokuskan pada masa lalu, masa sekarang, dibandingkan dengan standar.

KATEGORI PEGUKURAN KINERJA

1. Ukuran-ukuran finansial

a. Ukuran Biaya

1. Kemampuan untuk mencapai pengurangan biaya yang telah dianggarkan (*budgeted cost reductions*)
2. Kemampuan untuk merealisasikan pengeluaran atau biaya sebagaimana dianggarkan dalam satu periode secara efisien.
3. Kemampuan untuk merealisasikan pengeluaran atau biaya sebagaimana direncanakan dalam anggaran fleksibel satu periode secara efisien (misalnya biaya-biaya yang bisa dikeluarkan dalam batas toleransi tertentu untuk setiap unit produk atau layanan yang dihasilkan dan disediakan).

b. Ukuran Pendapatan

Kemampuan untuk mencapai penjualan (penyediaan layanan) atau target pertumbuhan penjualan (penyediaan layanan) sebagaimana dianggarkan dengan efektif.

Kemampuan untuk mencapai peningkatan atau perluasan market share (pangsa pasar) dengan efektif.

c. Ukuran Tingkat Pengembalian dan Surplus

- Kemampuan untuk mencapai margin kontribusi sebagaimana ditargetkan.
- Kemampuan untuk mencapai tingkat surplus atau income tertentu sebagai ditargetkan.
- Kemampuan untuk mencapai arus kas tertentu sebagaimana ditargetkan.
- Kemampuan untuk mencapai tingkat surplus setelah mempertimbangkan investasi total atau beban biaya modal (misalnya dengan menghitung *residual income*-nya)
- Kemampuan untuk mencapai *return on asset* (ROA), *return on investment*(ROI), dan *return on equity* (ROE).
- Peningkatan harga pasar saham organisasi jika organisasi yang bersangkutan *public* melalui pasar modal.

2. Ukuran Produktivitas

- Jumlah output yang bisa dihasilkan untuk setiap pegawai atau setiap jam kerja efektif.
- Jumlah output yang bisa dihasilkan untuk setiap unit bahan mentah (input).
- Tingkat pengurangan atau penurunan produk rusak atau cacat.
- Jumlah waktu yang dibutuhkan organisasi secara keseluruhan untuk menghasilkan setiap unit produk atau layanan.
- Proporsi nilai tambah (*value-added*) dari total jam kerja efektif.
- Proporsi waktu menganggur (*idle time*) dari total jam kerja efektif.

3. Ukuran Kualitas

- Persentase produk tidak sempurna (*defective products*) misalnya produk rusak, cacat, kembali, dan / atau layanan yang tidak memenuhi standar pelayanan minimum (SPM).
- Jumlah biaya yang digunakan untuk mengganti (*warranty costs*) atau membayar kembali (*reimbursements*) atas produk atau pelayanan yang tidak memadai.
- Jumlah biaya-biaya kualitas yang dikeluarkan dalam penerapan sistem manajemen mutu terpadu (*total quality management system*).
- Penilaian pelanggan (masyarakat sebagai *direct users*) atas kualitas layanan atau produk.

4. Ukuran Pelayanan

- Kepuasan pelanggan (masyarakat sebagai *direct users*) atas kualitas layanan atau produk yang disediakan.
- Penilaian pihak ketiga (misalnya LSM, YLKI, atau auditor independen) atas tingkat kepuasan pelanggan.
- Prosentase produk atau layanan yang disediakan secara tepat waktu.
- Jumlah keluhan atau komplain pelanggan (masyarakat sebagai *direct users*) setiap periode tertentu misalnya hari, minggu atau bulan.
- Kemampuan untuk memenuhi produk atau layanan yang dibutuhkan pelanggan (masyarakat).

5. Ukuran Inovasi

- Jumlah produk atau jenis layanan baru yang berhasil disediakan setiap periode.
- Prosentase penyediaan produk atau layanan yang digunakan untuk pengembangan pasar baru.
- Waktu yang diperlukan untuk mengenalkan produk/layanan baru kepada masyarakat.
- Perbandingan dengan organisasi sejenis lain yang memiliki kinerja terbaik(*benchmarking*).

6. Ukuran Personalia

- Tingkat perputaran pegawai (*turnover*)
- Jumlah pegawai yang membolos (absen) setiap bulan.
- Tingkat kepuasan pegawai
- Jumlah pelatihan dan pengembangan pegawai

MANFAAT

Berikut ini adalah manfaat dari pengukuran kinerja:

1. Memberikan pemahaman mengenai ukuran yang digunakan untuk menilai kinerja manajemen
2. Memberikan arah untuk mencapai target kinerja yang ditetapkan.
3. Untuk memonitor dan mengawasi pencapaian kinerja dan membandingkannya dengan target kinerja serta melakukan tindakan kolektif untuk memperbaiki kinerja.
4. Sebagai dasar untuk memberikan penghargaan dan hukuman (*reward and punishment*).

-
5. Sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam rangka memperbaiki kinerja organisasi.
 6. Membantu mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
 7. Membantu memahami kegiatan instansi pemerintah.
 8. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif

Kategori Penilaian Kerja yang Efektif

Tujuan : *Meningkatkan Produktivitas*, penilaian kinerja hanya akan efektif bila dilakukan secara *fair* dan objektif.

Fair adalah berdasarkan standar yang telah disepakati, sedangkan objektif adalah nilai-nilai yang diberikan sesuai dengan tingkat pencapaian.

Agar penilaian *fair*, ada lima elemen yang harus diperhatikan:

Sasaran kinerja yang jelas

Sasaran disepakati bersama

Sasaran berkaitan dengan uraian jabatan

Pertemuan tatap muka

Diskusi

Sementara itu, untuk melakukan penilaian yang objektif, Anda harus mempertimbangkan enam elemen di bawah ini:

Data aktual

Perilaku karyawan yang positif dan negatif

Keberanian atau ketegasan Anda

Sistem penilaian yang terstruktur

Formulir yang tidak rumit

Kemampuan menilai

Additional Info

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan / atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja, baik dalam tahap perencanaan, tahap pelaksanaan, maupun tahap setelah kegiatan selesai dan berfungsi.

THANK YOU