

BAB 8

Satuan dan Kriteria Ukuran Kinerja

- Pengukuran kinerja secara kuantitatif akan membantuk pihak manajemen untuk memahami sesuatu yang penting dalam layanan pembelajaran sebagai jasa yang dikelola maupun proses yang diselenggarakan.

Penggunaan alat bantu yang tepat dalam pengukuran kinerja akan dapat memudahkan dalam memahami, mengelola, dan meningkatkan hasil yang dicapai organisasi. Pengukuran kinerja yang efektif akan memungkinkan organisasi untuk mengetahui:

- Seberapa baik organisasi berjalan
 - Apakah organisasi telah mencapai tujuan
 - Apakah para pengguna layanan perguruan tinggi merasa puas
- Apakah proses yang diselenggarakan sesuai dengan standar yang
- ditetapkan
 - Apakah ada perbaikan dalam sistem perguruan tinggi dan dimana

- Pengukuran kinerja memberikan pada manajemen informasi yang
- dibutuhkan bagi pengambilan keputusan yang cerdas tentang apa yang perguruan tinggi lakukan. Pengukuran kinerja merupakan gabungan dari angka dan satuan.
- Angka memberikan gambaran sebesapa besar dan satuan memberikan makna atas angka tersebut. Ukuran kinerja ini selalu dan harus dikaitkan dengan tujuan atau sasaran atau target tertentu. Ukuran kinerja dapat merupakan ukuran satu maupun lebih.

- Ukuran kinerja dapat dikelompokkan dalam salah satu dari enam kategori berikut. Namun demikian, organisasi dapat pula mengembangkan sendiri yang sesuai dengan kebutuhan dan tergantung pada misi yang dilakukan. Enam kategori ukuran kinerja tersebut adalah: (contoh dalam Perguruan Tinggi).
- 1. efektivitas. Karakteristik proses yang mengindikasikan derajat dimana
- keluaran proses (layanan akademik) sesuai dengan persyaratan (standar
- yang ditetapkan). Efektivitas akan menjawab apakah perguruan tinggi
- telah menyelenggarakan sesuatu yang benar (doing the right things).

- 2. Efisiensi. Karakteristik proses yang mengindikasikan derajat dimana
- proses berjalan dengan menggunakan pembiayaan sumber daya yang
- paling kecil untuk mencapai hasil yang diharapkan. Efisiensi memberikan jawaban bahwa perguruan tinggi telah dijalankan dengan benar (doing things right?)
- 3. Kualitas. Derajat dimana layanan akademik telah memenuhi persyaratan dan harapan mahasiswa maupun pengguna lulusan

- 4. Waktu. Ukuran dimana satuan aktivitas di jalankan dengan benar pada waktu yang telah ditentukan. Kriteria ini pada umumnya berdasar pada persyaratan dari mahasiswa dan pengguna lulusan.
- 5. Produktivitas. Nilai tambah yang dihasilkan dari proses akademik terhadap sumber daya yang digunakan.
- 6. Safety. Ukuran keseluruhan kesehatan organisasi dan lingkungan kerja
- bagi para mahasiswa dan staf perguruan tinggi.

Keuntungan Pengukuran Kinerja

- Ada banyak keuntungan yang diperoleh organisasi dari Pengukuran kinerja.
- Salah satu keuntungan adalah pengukuran kinerja memberikan pendekatan terstruktur untuk fokus pada perencanaan strategis, tujuan, dan kinerja.
- Keuntungan lain adalah pengukuran tersebut memberikan mekanisme pelaporan program kinerja pada manajemen yang lebih tinggi.

- Pengukuran kinerja memfokuskan pada perhatian tentang apa yang harus diselesaikan dan mengarahkan organisasi untuk berkonsentrasi pada waktu, sumber daya dan energi dalam mencapai sasaran. Pengukuran kinerja memberikan umpan balik pada kemajuan sasaran. Jika hasilnya berbeda dengan sasaran
- organisasi dapat melakukan analisis kesenjangan kinerja dan membuat penyesuaiannya.

- Pengukuran kinerja akan meningkatkan komunikasi internal diantara staf dan mahasiswa, sebagaimana secara eksternal antara organisasi dengan para pemangku kepentingan. Penekanan dalam pengukuran dan peningkatan kinerja akan menciptakan iklim baru yang mempengaruhi semua pihak dalam memandang organisasi.
- Organisasi perguruan tinggi yang berorientasi pada hasil membutuhkan
- informasi yang akurat dalam program dan layanan pendukung baik di
- fakultas, program studi, maupun lembaga dan biro yang berperan serta
- memberikan layanan akademik berkualitas. Pengumpulan dan pengolahan
- informasi yang akurat tergantung pada keefektifan mengkomunikasikan
- aktivitas-aktivitas kritis pada pencapaian misi.

- Pengukuran kinerja menunjukkan atau mendemonstrasikan akuntabilitas
- perguruan tinggi kepada masyarakat dan juga pada pemangku kepnetingan
- lain.
- Pengukuran kinerja dapat menurunkan emosi dan mendorong pemecahan
- masalah secara konstruktif. Pengukuran memberikan data konkrit yang
- memungkinkan pengambilan keputusan dilakukan dengan baik, tidak hanya
- berdasar intuisi saja.

- Pengukuran kinerja meningkatkan pengaruh suatu hal. Dengan
- pengukuran dapat diidentifikasi wilayah-wilayah yang membutuhkan
- perhatian dan memungkinkan pengaruh positif pada wilayah tersebut.
- Perbaikan tidak akan mungkin dilakukan tanpa pengukuran kinerja. Jika organisasi tidak mengetahui posisi saat ini, maka tidak mungkin dapat ditentukan akan berada di mana, dan akan menjadi seperti apa. Organisasi butuh peta untuk dapat menentukan orientasi ke depan.

Kesalahan dalam Pengukuran Kinerja

- *Kesalahan yang umum dilakukan organisasi adalah membuat pengukuran dengan variabel yang sangat banyak. Atau pun terlalu sedikit. (Mark Graham Brown Keeping Score, (1996).*
- Suatu hal yang cukup sulit untuk menemukan organisasi yang tidak memiliki masalah dalam sistem pengukuran kinerja atau performansi. Beberapa permasalahan barangkali dapat diperbaiki dengan cepat dan sederhana, sedangkan yang lain mungkin butuh perombakan total dalam
- organisasi.
- Namun demikian, belajar dari kesalahan dan juga menghindari kesalahan melalui kesalahan yang dilakukan organisasi lain merupakan hal yang
- sangat penting. Beberapa kesalahan yang tidak boleh satupun terjadi dalam sistem pengukuran kinerja organisasi adalah sebagai berikut:

- 1. Menggunakan terlalu banyak data. Informasi yang overload justru akan
 - menyebabkan pihak manajemen maupun pimpinan organisasi untuk
 - mengabaikan dan tidak menggunakan secara efisien.
- 2. Fokus pada jangka pendek – Kebanyakan organisasi hanya mengumpulkan data keuangan dan operasional saja. Organisasi lupa fokus pada pengukuran jangka panjang. Pengukuran seperti customer satisfaction, employee satisfaction, product/service quality, and public responsibility merupakan pengukuran jangka panjang (lihat pada Malcolm Baldrige for Academic).

- 3. Gagal dalam pengambilan keputusan yang berbasis pada data. Banyak pimpinan perguruan tinggi baik pada level atas, menengah, maupun bawah yang mengambil keputusan hanya berdasar pada intuisi dan pengalaman masa lalu saja dari pada menggunakan data yang dilaporkan pada mereka. Sesungguhnya jika data yang ada valid, maka seharusnya dapat digunakan dengan baik.
- 4. Terkadang data diringkas sehingga justru menghilangkan makna. Jika
- layanan pendidikan yang diselenggarakan dalam pengambilan keputusan
- berdasar pada data, maka data harus dilaporkan dengan jelas dan dapat
- dipahami

5. terlalu sedikit. Membuat keputusan organisasi dengan data

- yang terlalu sedikit sama bermasalahnya dengan menggunakan data yang terlalu banyak. Kadang organisasi cenderung mengukur terlalu sedikit variabel kunci untuk memperoleh gambaran besar kesehatan organisasi. Pada umumnya hal ini terjadi ketika hanya fokus pada pengukuran keuangan saja.
- 6. Mengumpulkan data yang tidak konsisten, data yang ada konflik, dan dan
- data yang tidak perlu. Semua data haruslah mengarahkan pada pengukuran
- yang paling penting bagi keberhasilan perguruan tinggi sebagai organisasi.
- Contoh pengukuran data yang konflik adalah mengukur pengurangan rasio
- luas ruang per dosen di satu sisi, dan juga mengukur kepuasan dosen
- terhadap fasilitas.

- 7. Menggunakan kinerja yang salah. Pengkhususan kinerja pada wilayah tertentu dapat membahayakan kinerja pada wilayah yang lain.
- 8. Mendorong kompetisi dan menghambat kerja team. Membandingkan kinerja organisasi dengan organisasi lain, fakultas dengan fakultas lain,
- ataupun individu dengan individu lain dapat menyebabkan terjadinya
- kompetisi dan keinginan menjadi yang pertama, dan dapat menghancurkan rasa untuk menjadi sebuah kelompok. Selalu ingat bahwa untuk selalu
- membandingkan dengan tujuan kinerja yang telah disepakati, bukan
- dengan unit atau orang lain.

9. Menetapkan ukuran yang tidak realistik dan tidak rasional. Ukuran yang digunakan haruslah sesuai dengan anggaran yang dimiliki organisasi dan kendala yang ada tiap staf, dan harus efektif dalam pembiayaan. Dengan demikian ukuran tersebut harus juga dapat dicapai. Tidak ada suatu hal yang menyebabkan erosi moral pada staf lebih cepat dari menetapkan tujuan yang tidak dapat dicapai.

10. Gagal menghubungkan dengan ukuran kinerja. Ukuran kinerja harus dihubungkan dengan perencanaan strategi organisasi dan diturunkan/ dijabarkan ke level lebih rendah dalam organisasi perguruan tinggi, yaitu pada level fakultas dan jurusan. Ukuran yang tidak saling terkait menyebabkan organisasi tidak akan bergerak ke manapun.