



ALAT UTAMA ORGANISASI DALAM MEMPERBAIKI *PERFORMANCE MEASUREMENT SYSTEMS* (PMS)

Mohammad Syahrijal¹, Ryan S. Alam²

Fakultas Hukum, Universitas Indonesia :syahrizalmohammad@lgmail.com
Universitas Bosowa, Makassar: rysalamilmi@gmail.com

Abstrak

Tekanan kompetisi dan kemajuan teknologi menyebabkan suatu organisasi harus mampu mengeksplorasi pentingnya peran *performance measurement systems* (PMS). Disimpulkan bahwa manajemen organisasi sebagai penerima akhir dari proses PMS harus mempertimbangkan beberapa indikator, antara lain kebijakan mutu, target kualitas, bidang minat dalam organisasi, daya saing pasar, penelitian dan pengembangan, kemajuan dan inovasi, pengelolaan, pengembangan dan peningkatan sumber daya manusia, serta komunikasi internal dan eksternal.

Kata kunci: organisasi, indikator, *performance measurement systems*

A. PENDAHULUAN

Tekanan kompetisi dan kemajuan dalam teknologi telah memaksa banyak organisasi untuk merevisi strategi mereka dan mendesain ulang sistem manajemen operasi mereka. Salah satu hal penting dalam menangani tekanan kompetisi dan kemajuan dalam teknologi tersebut adalah dengan mengeksplorasi pentingnya peran *performance measurement systems* (PMS) pada suatu organisasi. Namun adanya upaya banyak organisasi agar memperhatikan perubahan sifat kinerja operasi dengan focus utama mendesain ulang Sistem Operasi Manajemen Strategis yang digunakan untuk mengelola kinerja menjadi pro dan kontra di kalangan beberapa kajian. Para pendukung mempercayai adanya dampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan jika sistem manajemen kinerja dirancang, atau dirancang ulang, secara tepat. Sedangkan yang kontra beralasan pada hasil penelitian sebuah badan penelitian yang menunjukkan bahwa tidak ada hubungan sebab akibat antara inisiatif desain ulang tersebut dan peningkatan kinerja secara keseluruhan (de Lima *et al.*, 2013).

Kompleksitas sistem pengukuran kinerja pada suatu organisasi menunjukkan bahwa organisasi tersebut harus memberikan perhatian yang benar pada hasil, tanggung jawab, dan target. Sehingga kajian ini berusaha menjawab permasalahan tentang apakah indikator yang merupakan “alat utama” suatu organisasi untuk mengoptimalkan PMS?

B. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

1. Gambaran Umum *Performance Measurement Systems* (PMS)

Perlu memahami peran sistem sebagai langkah pertama dalam mengembangkan dan menggunakan kemampuan dan fungsi sistem yang sesuai. De Lima *et al* (2013) mengidentifikasi peran suatu sistem pengukuran kinerja yang dapat dilakukan berdasarkan sintesis untuk menangkap pandangan ahli melalui wawancara dan pelatihan Delphi. Dalam penelitian tersebut berpartisipasi dua puluh pakar manajemen operasi internasional, yang terdiri dari sebelas akademisi dan sembilan profesional industri. Temuan penelitian de Lima *et al* (2013) menunjukkan bahwa perbaikan berkelanjutan, pembelajaran organisasi dan

manajemen perubahan merupakan elemen penting yang menjadi ciri peran sistem pengukuran yang disempurnakan, dan peran PMS yang tepat bergantung pada rekomendasi desain. Studi ini diharapkan memberikan wawasan untuk desain, manajemen dan penggunaan PMS dalam organisasi.

Kajian de Lima *et al* (2013) ini menunjukkan bahwa untuk studi yang berhubungan dengan operasi perilaku sistem manajemen strategis, pemahaman komprehensif tentang peran PMS sangat penting. Peran PMS, bertindak sebagai media untuk menilai strategi operasi aktual atau sebagai pendukung untuk manajemen strategis adalah landasan pembelajaran organisasi dan evolusi manajemen operasi. Penelitian de Lima *et al* (2013) mengidentifikasi peran PMS melalui tiga bagian perbaikan kembali, yakni menggabungkan asumsi teoritis yang disempurnakan oleh para ahli dan tes lebih lanjut melalui dua putaran Delphi. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian Rodrigues and Raposo (2010) yang menunjukkan bahwa manajemen informasi sumber daya manusia (*Human resources information management - HRIM*) merupakan komponen penting dari orientasi pasar. Memang, Rodrigues and Raposo (2010) mengakui bahwa studinya hanya dilakukan pada sampel perusahaan manufaktur, dimana kemungkinan hasilnya sangat sulit untuk dapat digeneralisasi ke sektor lain. Namun, terdapat kontribusi penelitiannya pada temuan HRIM yang dapat dipergunakan untuk memprediksi kinerja perusahaan secara positif dan dalam menunjukkan HRIM sebagai mediator hubungan EO dengan kinerja perusahaan.

2. Indikator Mengoptimalkan PMS

PMS tidak dapat terlepas dari seperangkat alat untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi, dengan mempertimbangkan semua aspek yang berbeda yang terdiri dari sumber daya manusia, pengetahuan dan teknologi, praktek kerja, metodologi dan prosedur (Franceschini *et al.*, 2007). Sistem mutu dengan sumber daya dan prosesnya tersebut harus mencapai target, terencana, dan spesifik. Hal ini untuk memenuhi harapan pemangku kepentingan sehubungan dengan manfaatnya, antara lain, untuk evaluasi kinerja dari seluruh aspek organisasi, analisis pasar, analisis produktivitas dan pesaing, dan keputusan tentang inovasi produk atau layanan baru yang akan disediakan (Franceschini *et al.*, 2007).

Untuk mencapai hasil positif tersebut, setiap organisasi penting untuk menerapkan pendekatan sistem dan perbaikan terus menerus. Suatu organisasi lebih efisien dan efektif ketika mereka menggunakan pendekatan sistem, berupa proses yang saling terkait harus diidentifikasi dan diperlakukan sebagai suatu sistem. Sedangkan perbaikan terus-menerus akan menuntun suatu organisasi untuk membuat komitmen permanen untuk terus meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan (Franceschini *et al.*, 2007).

PMS harus menjadi sistem informasi untuk memperkirakan tingkat pencapaian sasaran mutu. Pemilihan indikator PMS harus dilakukan dengan mempertimbangkan kebijakan mutu, target kualitas, bidang minat dalam organisasi, daya saing pasar, penelitian dan pengembangan, kemajuan dan inovasi, pengelolaan, pengembangan dan peningkatan sumber daya manusia, serta komunikasi internal dan eksternal. Terdapat penekanan bahwa setiap kekurangan dari sistem pengukuran proses akan mempengaruhi apa yang disebut biaya non-kualitas. Biaya ini adalah pengungkit yang paling kuat dan rasional untuk membujuk organisasi agar menerapkan diri mereka sendiri pada perbaikan terus-menerus (Franceschini *et al.*, 2007).

Implementasi PMS harus diikuti dengan rencana pemantauan yang sistematis dan pencatatan kinerja secara berkala, untuk mengidentifikasi aspek kritis proses dan merekayasa ulang aktivitas proses. Beberapa kegiatan utama yang memerlukan sistem pengukuran adalah: a) definisi indikator. Fase ini terdiri dari menentukan pengukuran kinerja mana yang

harus digunakan dan data mana yang harus dikumpulkan, b) Keputusan: tergantung perbedaan antara target dan ukuran tingkat kinerja, yakni mencakup tiga tindakan yang berbeda, yaitu pemecahan masalah individu, peningkatan secara bertahap, dan proses rekayasa ulang. Sistem pengukuran kinerja tersebut akan terhubung langsung ke rantai proses “pengaturan mandiri”. Keluaran proses diubah menjadi masukan untuk sistem pengukuran kinerja, yang memacu kemungkinan tindakan atau keputusan.

C. KESIMPULAN

Manajemen organisasi merupakan penerima akhir dari proses PMS. Meskipun secara teoritis, kajian ini dibatasi oleh aspek struktural dan proses penggunaan PMS, dan oleh konteks yang ditetapkan oleh strategi operasi yang diberikan, namun dapat disimpulkan bahwa

Hasil PMS digunakan untuk melakukan evaluasi terperinci dan untuk mengambil keputusan mengenai atribusi tanggung jawab, atau penugasan sumber daya yang dapat mempengaruhi perilaku masa depan suatu organisasi. PMS hanya dapat menjadi sistem informasi untuk memperkirakan tingkat pencapaian sasaran mutu bila indikatornya mempertimbangkan kebijakan mutu, target kualitas, bidang minat dalam organisasi, daya saing pasar, penelitian dan pengembangan, kemajuan dan inovasi, pengelolaan, pengembangan dan peningkatan sumber daya manusia, serta komunikasi internal dan eksternal.

DAFTAR PUSTAKA

- De Lima, Edson Pinheiro, Sergio E. Gouvea da Costa, Jannis Jan Angelis, Juliano Munik, Performance measurement systems: A consensual analysis of their roles, *International Journal of Production Economics*, Vol. 146, Issue 2, 2013, pp. 524-542.
- Franceschini, Fiorenzo, Maurizio Galetto, dan Domenico Maisano, Management by Measurement: Designing Key Indicators and Performance Measurement Systems, Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2007.
- Rodrigues, Ricardo Gouveia dan Raposo, Mário, Entrepreneurial Orientation, Human Resources Information Management, and Firm Performance in SMEs, *Canadian Journal of Administrative Sciences (Revue canadienne des sciences de l'administration)*, Vol. 28, Issue 2, 2011, hlm. 143-153.