

ABSTRAK

Performance measures merupakan bagian yang penting dari sistem pengendalian manajemen. Top manajemen harus dapat menentukan cara-cara untuk menilai *performance* dari manajer-manajer yang ada pada setiap tingkat organisasi. *Performance measure* terbagi menjadi dua bagian, yaitu *financial performance measures* dan *non-financial performance measures*. Pemanfaatan *financial performance measures* dan *non-financial performance measures*, akan memberikan pandangan yang seimbang antara *performance* dari sudut pandang internal maupun eksternal badan usaha. Penekanan yang berlebihan terhadap *financial performance measures* dapat menimbulkan *dysfunctional behaviour* atau *myopia*, misalnya pembelian material yang murah untuk menghindari *material price variance* yang *unfavorable*.

Dalam mendesain sistem *performance measures*, badan usaha harus selalu berpedoman pada tujuan badan usaha dan juga memperhatikan adanya perubahan dalam proses dan teknologi. Sistem *performance measures* yang didesain dengan baik akan menghasilkan *performance measures* yang efektif. *Performance measures* yang efektif digunakan untuk membantu anggota badan usaha dalam mengelola aktivitas-aktivitas yang ada dalam rangka mengidentifikasi masalah dan memberikan jalan pemecahannya. Hal ini berarti *performance measures* berguna untuk mengendalikan kegiatan operasional dan menjadi petunjuk untuk melakukan *improvement*.

Pengendalian operasional berhubungan dengan pengendalian terhadap aktivitas-aktivitas yang harus dilakukan dan penilaian terhadap aktivitas-aktivitas yang telah dilakukan. Pengendalian operasional berfokus pada pengidentifikasian kesempatan untuk melakukan *improvement*. Badan usaha akan terus berusaha untuk mengeliminasi *non-value added activity* dan melakukan *improvement* terhadap *performance* pada *value-added activity*. Untuk mencapai tujuan ini, badan usaha memanfaatkan *non-financial performance measures*. Hal ini tidak berarti bahwa *financial performance measures* tidak bermanfaat. *Non-financial performance measures* dapat meningkatkan pengendalian operasional karena pengukuran semacam ini lebih tepat waktu dan lebih dipengaruhi oleh pekerja pada tingkat yang lebih bawah. Dengan kata lain, *non-financial performance measures* dikembangkan dalam rangka membantu anggota badan usaha untuk mengatasi masalah operasional dengan harapan agar dapat mewujudkan harapan *customer*.