

INTEGRASI METODE *BALANCE SCORECARD* DAN *ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS* UNTUK PENGUKURAN KINERJA DI PERGURUAN TINGGI SWASTA

Jamilatul Fithriyah^{1*}, Narto², Zeplin Jiwa Husada Tarigan³

^{1,2}Program Studi Magister Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri
Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya

Jl. Arief Rachman Hakim 100, Surabaya 60117.

³Magister Manajemen, Universitas Kristen Petra, Surabaya

Jl, Siwalankerto 121-131 Surabaya

*Email:fithriyahjamel@gmail.com

Abstrak

Di era globalisasi saat ini kompetisi antar perguruan tinggi semakin ketat. Oleh Karena itu untuk meningkatkan kualitas perguruan tinggi, maka diperlukan sistem pengukuran kinerja. Salah satu sistem pengukuran kinerja yang dapat mengatasi hal tersebut adalah Balance Scorecard yang di kombinasikan dengan pembobotan Analytic Hierarchy Process (AHP). Dengan Balance Scorecard dapat menerjemahkan visi dan misi serta strategi perguruan tinggi yang tersusun dalam empat perspektif, yaitu finansial, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Kemudian indikator tersebut akan di lakukan pembobotan dengan metode Analytic Hierarchy Process (AHP). Tujuan dari penelitian ini adalah menentukan bobot dari empat perspektif pada perguruan tinggi swasta XYZ dan dapat mengetahui besarnya pembobotan keempat perspektif Balance Scorecard berdasarkan pendekatan AHP, serta untuk mengukur kinerja perguruan tinggi swasta XYZ dari empat perspektif, yaitu finansial, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan berdasarkan metode Balance Scorecard. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perspektif pelanggan sangat berpengaruh (nilainya sangat signifikan) dari empat perspektif yang ada di Balance Scorecard. Perspektif pelanggan mempunyai bobot yang paling besar yaitu 0,483, kedua finansial 0,272 ketiga prespektif proses bisnis internal 0,157 dan yang terakhir pertumbuhan dan pembelajaran 0.088.

Kata kunci: *AHP, Balance Scorecard, Pengukuran Kinerja, Perguruan Tinggi.*

1. PENDAHULUAN

Perguruan tinggi merupakan institusi yang memiliki peran dan posisi strategis dalam pencapaian tujuan pendidikan secara makro yang perlu melakukan upaya perbaikan secara terus menerus untuk mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas. Perguruan tinggi juga disebut sebagai penyedia jasa pendidikan tinggi dan berperan besar dalam menyukseskan program pemerintah yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa. Ketatnya persaingan antar perguruan tinggi membuat perguruan tinggi harus memperhatikan kualitas lulusannya agar tetap mampu bersaing dengan perguruan tinggi lainnya.

Oleh karena itu dibutuhkan suatu pengukuran kinerja yang dapat digunakan oleh manajemen untuk melakukan evaluasi terhadap performa lembaga dan perencanaan tujuan di masa mendatang. Perkembangan dunia pendidikan diharapkan mampu mengikuti arah perkembangan yang ada. Sehingga mendorong organisasi yang bergelut di dunia pendidikan untuk meningkatkan kinerja, meningkatkan kemampuan pengelolaan yang handal, terpercaya dan akuntabilitas terhadap stakeholder yang membutuhkannya. Salah satu tantangan penting yang dihadapi dunia pendidikan adalah bagaimana mengelola sebuah mutu agar institusi tersebut di masa kini dan yang akan datang menjadi lebih baik, unggul dan mampu bersaing baik di kancah nasional maupun global (Baihaqi, 2015). Dalam suatu penelitian menunjukkan bahwa pengukuran kinerja merupakan hal yang esensial bagi perguruan tinggi yang ingin tetap unggul dan bersaing baik di kancah nasional maupun global (Bambang Trisno, dkk, 2009).

Untuk mewujudkan visi dan tujuan perguruan tinggi tersebut, dibutuhkan suatu pengukuran kinerja untuk mengetahui sejauh mana kualitas perguruan tinggi sebagai penyelenggara pendidikan. Penilaian terhadap kinerja lembaga bisa didapatkan dari dua sumber, yaitu aspek

finansial dan aspek non-finansial. Aspek finansial didapatkan dari penyusunan anggaran untuk mengendalikan biaya. Sedangkan aspek non-finansial merupakan faktor kunci yang dapat mendukung aspek finansial. Kedua aspek tersebut dapat dianalisa menggunakan beberapa model pengukuran kinerja, salah satunya dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*. *Balanced Scorecard* merupakan kerangka kerja komprehensif untuk menerjemahkan visi dan misi serta strategi perusahaan dalam seperangkat ukuran kinerja yang terpadu, yang tersusun dalam empat perspektif, yaitu finansial, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (persepektif *Balanced Scorecard*).

Agar rancangan sejalan dengan visi, misi dan tujuan perusahaan, maka pada penelitian ini dilibatkan beberapa responden selaku pengelola manajemen. Setelah dilakukan perancangan alat pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard*, bobot tingkat kepentingan masing-masing perspektif, kriteria tujuan, dan indikator kinerja dihitung dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP).

Tujuan dalam penelitian ini adalah menentukan bobot dari empat perspektif pada perguruan tinggi swasta XYZ dan dapat mengetahui besarnya pembobotan keempat perspektif *Balance Scorecard* berdasarkan pendekatan AHP, serta untuk mengukur kinerja perguruan tinggi swasta XYZ dari empat perspektif, yaitu finansial, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan berdasarkan metode *Balance Scorecard*.

1.1 Balance Scorecard

Balance Scorecard (BSC) dapat digunakan tidak hanya untuk mengukur kinerja suatu institusi pendidikan dari perspektif keuangan (*financial*) saja tetapi juga dari perspektif pelanggan (*customer*), proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan. *Balance Scorecard* (BSC) memberi para eksekutif kerangka kerja yang komprehensif untuk menerjemahkan visi dan strategi institusi pendidikan ke dalam seperangkat ukuran kinerja yang terpadu. (Norton dan Kaplan, 1996).

1.2 Analytical Hierarchy Process

AHP merupakan suatu model pendukung keputusan yang dikembangkan oleh Thomas L. Saaty. Model pendukung keputusan ini akan menguraikan masalah multi faktor atau multi kriteria yang kompleks menjadi suatu hirarki, menurut Saaty (1993), hirarki didefinisikan sebagai suatu representasi dari sebuah permasalahan yang kompleks dalam suatu struktur multi level dimana level pertama adalah tujuan, yang diikuti level faktor, kriteria, sub kriteria, dan seterusnya ke bawah hingga level terakhir dari alternatif. Dengan hirarki, suatu masalah yang kompleks dapat diuraikan ke dalam kelompok-kelompoknya yang kemudian diatur menjadi suatu bentuk hirarki sehingga permasalahan akan tampak lebih terstruktur dan sistematis.

2. METODOLOGI

Metodologi penelitian ini merupakan suatu tahapan proses yang berkaitan untuk menyelesaikan masalah tersebut diatas. Tahapan-tahapan penelitian dijabarkan sebagai berikut :

1. Observasi awal, perumusan masalah dan tujuan studi
2. Tinjauan pustaka :
 - a. Pengukuran Kinerja pada Perguruan Tinggi Swasta
 - b. *Balanced Scorecard*
 - c. *Analytical Hierarchy Process*
3. Pengumpulan dan Pengolahan Data : Data pengukuran kinerja Perguruan Tinggi Swasta, Hasil kuesioner di Perguruan Tinggi Swasta XYZ.
Pengolahan data tiap perspektif yaitu menggunakan metode AHP dan bantuan *software Expert Choice*.
4. Analisis hasil penelitian berisikan analisa berdasarkan hasil pengolahan data.
5. Kesimpulan berisikan kesimpulan berdasarkan hasil penelitian kepada manajemen Perguruan Tinggi Swasta XYZ terkait dengan tujuan studi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

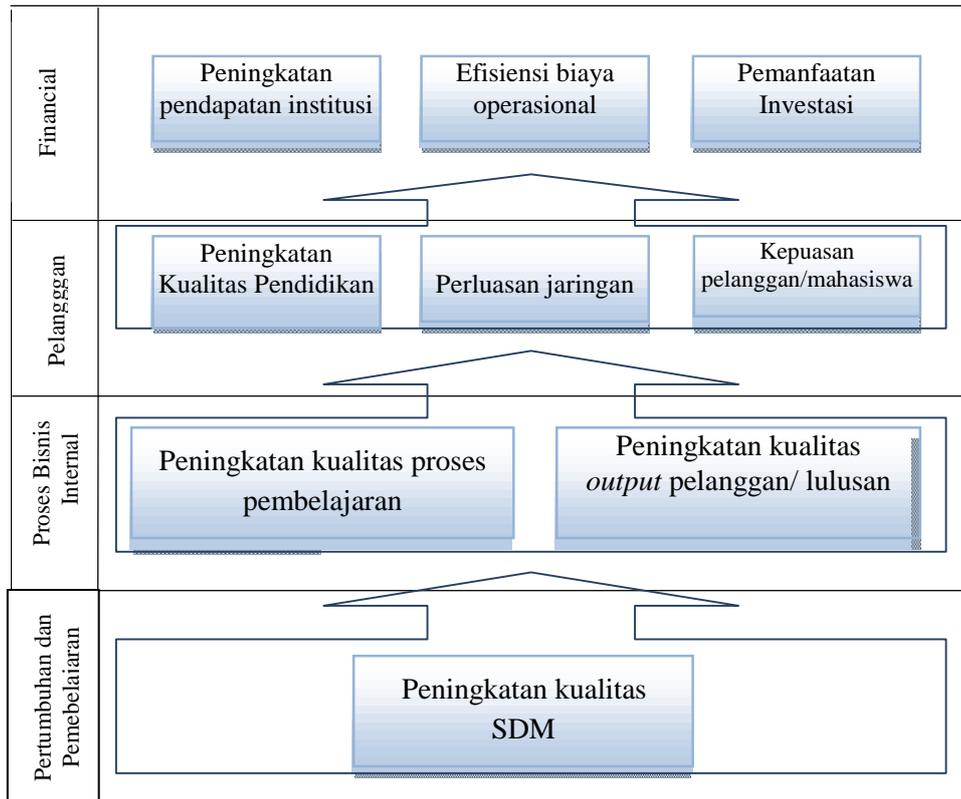
3.1 Pengumpulan Data

Proses pengumpulan data dapat dimulai dengan identifikasi sasaran strategi dan *key performance indicator* pada tiap perspektif, yaitu perspektif pelanggan, keuangan, proses bisnis internal dan pertumbuhan dan pembelajaran. Juga dilaksanakan kuesioner perbandingan berpasangan dari Pimpinan dan Karyawan Perguruan Tinggi yang berjumlah 15 orang. Setelah diketahui sasaran strategi dan *key performance indicator* kemudian disusun dalam suatu hierarki yang menunjukkan hubungan kriteria-kriteria tersebut dengan sub kriterianya. Setelah itu melakukan pengumpulan data Perguruan Tinggi Swasta XYZ sesuai dengan sasaran strategi dan *key performance indicator* yang sudah tersusun.

Tabel 1. Sasaran Strategis dan KPI di PTS XYZ

Sasaran Strategi	Key Performance Indikator	Kode
Perspektif Finansial		
Peningkatan pendapatan institusi	Prosentase kenaikan pendapatan tiap mahasiswa	FNC 1.1
Efisiensi biaya operasional	Prosentase biaya tiap mahasiswa terhadap pendapatan tiap mahasiswa	FNC 2.1
Pemanfaatan Investasi	Return On Investment (ROI)	FNC 3.1
Perspektif Pelanggan		
Peningkatan Kualitas Pendidikan	Penilaian Intelektual (IQ)	PLG 1.1
	Penilaian Spiritual (SQ)	PLG 1.2
	Peningkatan Prestasi Perguruan Tinggi	PLG 1.3
Perluasan jaringan	Kerja sama dengan Sekolah Tingkat Lanjut Atas (SMA/SMK/MA).	PLG 2.1
	Kerja sama dengan Instansi lain	PLG 2.2
	Peningkatan Citra Masyarakat	PLG 2.3
Kepuasan pelanggan/mahasiswa	Menurunkan jumlah mahasiswa keluar/dropout.	PLG 3.1
	Kepuasan pelanggan/siswa didik terhadap pelayanan Pendidikan	PLG 2.2
	Pemenuhan sarana prasarana pendidikan	PLG 3.3
	Peningkatan jumlah mahasiswa	PLG 4.1
Perspektif Proses Bisnis Internal		
Peningkatan kualitas proses pembelajaran	Rasio Dosen Tetap dan mahasiswa sesuai standar yang ditetapkan oleh BAN PT adalah 1 : 30	PBI 1.1
Peningkatan kualitas <i>output</i> pelanggan/ lulusan	Jumlah mahasiswa yang lulus tepat waktu	PBI 2.1
	Jumlah lulusan IPK > 3,00	PBI 2.2
Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran		
Peningkatan kualitas SDM	Studi lanjut dosen dan karyawan	PP 1.1
	pelatihan karyawan	PP 1.2
	Seminar dan workshop untuk dosen	PP 1.3
	Kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat	PP 1.4
	Jumlah hibah dana yang diperoleh	PP 1.5

Setelah menghasilkan kriteria-kriteria yang dibutuhkan, maka dapat dirumuskan suatu *Strategy Map* untuk melihat keterkaitan antara sasaran strategi yang sudah terbentuk yang merupakan gambaran keterkaitan antara sasaran strategis pada tiap-tiap perspektif. *Strategy Map* Perguruan Tinggi Swasta XYZ dapat ditunjukkan pada Gambar 1. berikut.



Gambar 1 Strategi Map

3.2 Pengolahan Data dengan Metode AHP dan Bantuan *Software Expert Choice*

Proses Pengolahan data dimulai dengan melihat hasil kuesioner dari pimpinan dan karyawan Perguruan Tinggi Swasta XYZ. Dari hasil kuesioner perbandingan berpasangan pimpinan dan karyawan Perguruan Tinggi Swasta XYZ akan dihitung dengan menggunakan AHP sehingga dapat diketahui seberapa besar bobot prioritas kriteria dan sub kriteria tersebut. Data-data yang diperoleh dari butir-butir tersebut diatas selanjutnya dilakukan perhitungan dengan menggunakan metode AHP. 1. Mencari Bobot prioritas; 2. Mencari Nilai Matriks; 3. Mencari nilai *Consistency Index*; 4. Mencari nilai *Consistency Ratio*; 5. Mencari Bobot yang dinormalkan. Berikut ini adalah hasil pembobotan seluruh perspektif.

Tabel 2. Bobot Antar Perspektif

PERSPEKTIF	BOBOT
Financial	0,272
Pelanggan	0,483
Proses Bisnis Internal	0,157
Pertumbuhan dan Pembelajaran	0,088

Nilai Rasio Inkonsisten = 0,01

Tabel 3. Bobot Perspektif Financial

SASARAN STRATEGI	BOBOT
Peningkatan pendapatan Institusi	0,443
Efisiensi biaya operasional	0,387
Pemanfaatan Investasi	0,169

Nilai Rasio Inkonsisten = 0,02

Tabel 4. Bobot Perspektif Pelanggan

SASARAN STRATEGI	BOBOT
Peningkatan Kualitas Pendidikan	0,429
Perluasan jaringan	0,429
Kepuasan pelanggan/mahasiswa	0,143

Nilai Rasio Inkonsisten = 0,00

Tabel 5. Bobot Perspektif Proses Bisnis Internal

SASARAN STRATEGI	BOBOT
Peningkatan kualitas proses pembelajaran	0,517
Peningkatan kualitas <i>output</i> pelanggan/ lulusan	0,238

Nilai Rasio Inkonsisten = 0,04

Tabel 6. Bobot Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

SASARAN STRATEGI	BOBOT
Peningkatan kualitas SDM	0,409

Nilai Rasio Inkonsisten = 0,05

Setelah semua hasil pembobotan dihitung, maka didapatkan hasil pembobotan seluruh KPI setelah dinormalkan sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Pembobotan Seluruh KPI

KPI	BOBOT	KPI	BOBOT
FNC 1.1	0.1205	PBI 1.1	0.0124
FNC 2.1	0.1053	PBI 2.1	0.0249
FNC 3.1	0.0460	PBI 2.2	0.0157
PLG 1.1	0.0889	PP 1.1	0.0180
PLG 1.2	0.0889	PP 1.2	0.0180
PLG 1.3	0.0296	PP 1.3	0.0073
PLG 2.1	0.1206	PP 1.4	0.0073
PLG 2.2	0.0640	PP 1.5	0.0283
PLG 2.3	0.0226		
PLG 3.1	0.0173		
PLG 3.2	0.0518		
PLG 3.3	0.0168		
PLG 4.1	0.0159		

Total Bobot = 0,920

4. KESIMPULAN

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja di Perguruan Tinggi Swasta XYZ dengan menggunakan Metode *Balanced Scorecard* dan pembobotan dengan *Analytical Hierarchy Proses* (AHP) secara keseluruhan, kompetensi di Perguruan Tinggi Swasta XYZ sudah cukup baik dan dari seluruh perspektif yang diukur, Perspektif pelanggan mempunyai bobot yang paling besar yaitu 0,483, kedua finansial 0,272 ketiga perspektif proses bisnis internal 0,157 dan yang terakhir pertumbuhan dan pembelajaran 0,088

DAFTAR PUSTAKA

Ceha, Rakhmat, *et. al.*, 2012, Analisis Kinerja Organisasi Pendidikan Dengan Metode *Balance Scorecard* (Studi Kasus: PTS Bandung), *Prosiding SNaPP2012: Sains, Teknologi dan Kesehatan*, Vol 3 No12012, ISSN 2089-3582, Vol 3.

- Gunawan, Suwardi, *et. al.*, 2013, Pengembangan Model *Performance Measurement* Di Pendidikan Tinggi Dengan *Integrasi Metode Balanced Scorecard (BSC) Dan European Foundation Quality Management (EFQM)* (Studi Kasus Program Studi Teknik Industri PTS X), *Prosiding Seminar Nasional Manajemen Teknologi XVIII Juli 2013*, ISBN : 978-602-97491-7-5.
- Indriatmoko, Baihaqi dan Wiyono, Giri, 2015, Pengembangan *Balanced Scorecard* Untuk Pengukuran Kinerja Organisasi Berdasarkan Tingkat Kepuasan Mahasiswa Dalam Layanan Akademik Di Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta.
- Irsutami dan Ramadhania, Chici, 2011, Pengembangan Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan *Balance Scorecard* (Studi Kasus Pada Politeknik Negeri Batam).
- Kaplan R.S. dan Norton D.P., 1996, *Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action*, Harvard Business Review.
- Lestari, Ambar Sri, 2013, Analisis Penilaian Kinerja Lembaga Pendidikan Tinggi Dengan Metode *Balanced Scorecard: Penerapannya Dalam Sistem Manajemen Strategis* (Studi Kasus Pada Universitas Brawijaya Malang). *International Seminar ISQAE*.
- Marfuah, Umi, 2015, Perancangan Pengukuran Kinerja Fakultas Teknik UMJ Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*. *Seminar Nasional IENACO. ISSN: 2337 – 4349*
- Mahmudi, A. Aviv., Surarso, Bayu dan Subagio, Agus, 2014, Kombinasi *Balanced Scorecard* dan *Objective Matrix* Untuk Penilaian Kinerja Perguruan Tinggi, *Jurnal Sistem Informasi Bisnis*.
- Rahman, Arif dan Singgih, L Moses, 2012, Perencanaan Pengukuran Kinerja di Lembaga Pendidikan Walisongo Gempol Dengan Menggunakan *Balance Scorecard* dan *Analytical Hierarchy Process (AHP)*, Surabaya.
- Saaty, T. Lorie, 1993, *Pengambilan Keputusan Bagi Para Pemimpin, Proses Hierarki Analitik untuk Pengambilan Keputusan dalam Situasi yang Kompleks*. Pustaka Binama Pressindo.
- Sartika, Yuda dan Wijaya, Chandra, 2014, Pengukuran Kinerja Perguruan Tinggi Badan Hukum Milik Negara (PT. BHMN) Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada Universitas Indonesia Periode Tahun 2009-2012).