

[Home](#) / [Archives](#) / Vol. 18 No. 1, Januari - Juni 2018

Vol. 18 No. 1, Januari - Juni 2018



Published: 2021-10-01

Articles

TAX AVOIDANCE, CORPORATE GOVERNANCE, KARAKTER MANAJEMEN, DAN KARAKTERISTIK PERUSAHAAN

Rafrini Amyulianthy, Nurul Yunita, Yetty Murni
21-34



Abstract View: 85, PDF downloads: 91

PENGARUH KEPEMILIKAN MANAJERIAL, KEPEMILIKAN INSTITUSIONAL, PROFITABILITAS DAN UKURAN PERUSAHAAN TERHADAP KEBIJAKAN DEVIDEN

Bella Novianti Rais, Hendra F. Santoso
71-84



Abstract View: 2123, PDF downloads: 2154

PENGARUH KINERJA KEUANGAN, KINERJA SOSIAL, DAN KINERJA LINGKUNGAN TERHADAP NILAI PERUSAHAAN

Yosua, Hanna

35-50



 Abstract View: 46,  PDF downloads: 76

DETERMINAN KEBIJAKAN DIVIDEN PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI BURSA EFEK INDONESIA

Siti Qomariyah, Yuni Rimawati, Achdiar Redy Setiawan

1-20



 Abstract View: 52,  PDF downloads: 102

MODEL APLIKASI PENGUKURAN KINERJA PERGURUAN TINGGI SWASTA DENGAN MENGGUNAKAN PERFORMANCE PRISM (STUDI KASUS PADA 2 PERGURUAN TINGGI)

Melinda Haryanto, Rousilita Suhendah, Stevanus Adree Cipto Setiawan

51-70

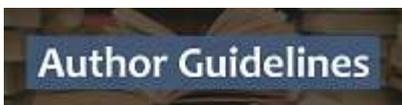


 Abstract View: 86,  PDF downloads: 217

Information

[For Readers](#)[For Authors](#)[For Librarians](#)[Open Journal Systems](#)**e-ISSN 2797-524X****p-ISSN 1411-691X**

Download





Indexing



Jurnal Akuntansi merupakan jurnal yang dikelola oleh Program Studi Akuntansi Ukrida dengan bahan kajian Akuntansi Keuangan, Akuntansi Manajemen, Perpajakan, Auditing, Sistem Informasi Akuntansi, Etika Profesi Akuntan, Pendidikan Akuntansi, Corporate Governance, Akuntansi Sektor Publik dan Akuntansi Nirlaba.

Platform &
workflow by
OJS / PKP

[Home](#) / [Editorial Team](#)

Editorial Team

Pemimpin Redaksi :

Febriani C.S. Magdalena, SE., M.S.Ak

Dewan Redaksi:

- Dr. Oktavia, SE., M.S.Ak
- Subagyo SE., Ak., MM., CA
- Dr. Lambok D.R. Tampubolon, SE., M.Si

Mitra Bestari:

- Prof. Dr. Intiyas Utami, SE., M.Si., Ak., CA., CMA., QIA
- Dr. Ira Geraldina, SE., M.S.Ak., CA
- Dr. Indah Masri, SE., M.S.Ak., CA

Staf Produksi:

Ferdinandus R. Mahdi, SE

Staf Sekretariat:

Budi Hartati

Information

[For Readers](#)

[For Authors](#)

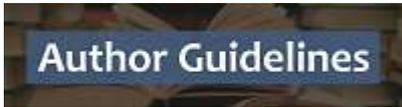
[For Librarians](#)

[Open Journal Systems](#)

e-ISSN 2797-524X

p-ISSN 1411-691X

Download



Indexing



Jurnal Akuntansi merupakan jurnal yang dikelola oleh Program Studi Akuntansi Ukrida dengan bahan kajian Akuntansi Keuangan, Akuntansi Manajemen, Perpajakan, Auditing, Sistem Informasi Akuntansi, Etika Profesi Akuntan, Pendidikan Akuntansi, Corporate Governance, Akuntansi Sektor Publik dan Akuntansi Nirlaba.

Platform &
workflow by
OJS / PKP

MODEL APLIKASI PENGUKURAN KINERJA PERGURUAN TINGGI SWASTA DENGAN MENGGUNAKAN *PERFORMANCE PRISM* (STUDI KASUS PADA 2 PERGURUAN TINGGI)

Melinda Haryanto

Fakultas Ekonomi Universitas Pelita Harapan

Rousilita Suhendah

Stevanus Adree Cipto Setiawan

Universitas Tarumangara, Indonesia

melinda.haryanto@uph.edu

rousita12@gmail.com

stevanusiwani1@gmail.com

ABSTRACT

In the face of increasingly fierce competition, Higher Education is required to improve itself in order to improve the quality and competence of the output therefore it can compete in the labor market. To realize this purpose, each University should need to assess their own performance so that they can see what needs to be improved and enhanced. This research aims to design a performance measurement University using Performance prism model. Private Universities are taken as sample are University with A accreditation and B accreditation. Data Analysis Methods using the identification of Key Performance Indicator (KPI), Hierarchy Analytical Process (AHP) and assessment of performance with Scoring System (Omax). Results of university's design performance measurement using Performance prism are 39 elements of performance indicators or KPIs that consists strategies, processes and capabilities criteria which each of the 13 units consisting of: 3 KPI stakeholder students, 3 KPI stakeholder lecturers, 3 KPI stakeholder foundations, 2 KPI stakeholder supplier (book publishers) and 2 KPI stakeholder alumni. From the calculation of performance measurement using Objective Matrix obtained value of the company's performance for university with A accreditation is 7.57 and university with B accreditation is 7.45.

Keywords: *Performance Prism Model ; Key Performance Indicator (KPI), Analytical Hierarchy Process (AHP) and Scoring System (OMAX)*

ABSTRAK

Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, Perguruan Tinggi dituntut untuk memperbaiki diri guna meningkatkan kualitas dan kompetensi sehingga dapat bersaing di pasar tenaga kerja. Untuk mewujudkan tujuan ini, setiap Perguruan Tinggi harus menilai kinerjanya sendiri sehingga mereka dapat melihat apa yang perlu ditingkatkan. Penelitian ini bertujuan untuk merancang pengukuran kinerja Perguruan Tinggi menggunakan model performance prism. Sampel yang diambil adalah Perguruan Tinggi Swasta dengan akreditasi A dan akreditasi B. Metode Analisis Data menggunakan identifikasi *Key Performance Indicator (KPI)*, *Hierarchy Analytical Process (AHP)* dan penilaian kinerja dengan *Scoring System (Omax)*. Hasil pengukuran kinerja dengan menggunakan performance prism adalah 39 elemen indikator kinerja atau KPI. KPI tersebut terdiri dari strategi, proses dan kriteria kapabilitas yang masing-masing terdiri dari 13 unit yaitu 3 KPI pemangku kepentingan mahasiswa, 3 KPI pemangku kepentingan dosen, 3 KPI pemangku kepentingan yayasan, 2 KPI pemangku kepentingan supplier (penerbit buku) dan 2 KPI pemangku kepentingan alumni. Dari perhitungan pengukuran kinerja menggunakan Objective Matrix diperoleh nilai kinerja perusahaan untuk Perguruan Tinggi dengan akreditasi A adalah 7,57 dan universitas dengan akreditasi B adalah 7,45.

Kata Kunci: *Performance Prism Model ; Key Performance Indicator (KPI), Analytical Hierarchy Process (AHP) dan Scoring System (OMAX)*

PENDAHULUAN

Perguruan Tinggi di Indonesia menghadapi berbagai tantangan yang tidak ringan, misalnya : 1) menyiapkan lulusan yang memiliki kemampuan akademik (*hard skill*) dengan didukung oleh integritas kepribadian dan kemampuan untuk bersosialisasi dalam dunia kerja (*soft skill*); 2) pertanggungjawaban kepada masyarakat, hambatan keuangan, harapan dalam peningkatan akses kerjasama, pada upaya peningkatan kualitas (Freed and Klugman, 1997); 3) masalah persaingan antar Perguruan Tinggi Swasta (PTS) dan Perguruan Tinggi Negeri (PTN), serta Perguruan Tinggi yang mendapat dukungan dari industri dengan dana yang cukup besar; 4) adanya standar akreditasi yang menuntut program-program pada Perguruan Tinggi supaya memiliki visi dan misi, serta strategi yang nyata dalam dunia pendidikan, dan dituntut untuk melakukan perbaikan secara terus menerus.

Untuk menghadapi berbagai tantangan tersebut maka Perguruan Tinggi seharusnya dapat meningkatkan kinerjanya agar dapat bersaing di antara Perguruan Tinggi yang lain. Menurut Barney (1991), untuk memiliki kemampuan bersaing, suatu organisasi seharusnya dapat mengimplementasikan strategi yang dapat memberikan nilai tambah bagi organisasi dan strategi tersebut tidak diimplementasikan oleh organisasi yang lain. Hal ini juga yang dinyatakan oleh Schwaiger (2004) dimana organisasi harus dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat memberikan kemampuan bersaing yang berkelanjutan. Kompetensi utama merupakan kemampuan bersaing secara berkelanjutan yang dapat dikembangkan oleh perusahaan (Bogner and Thomas, 1994).

Pengukuran kinerja menggunakan metode *Performance prism* memiliki keunggulan dalam mengidentifikasi stakeholder dari banyak pihak yang berkepentingan, seperti pemilik dan investor, supplier, pelanggan, tenaga kerja, pemerintah dan

masyarakat sekitar. *Performance prism* didasarkan pada suatu kepercayaan bahwa suatu perusahaan bercita-cita untuk mencapai kesuksesan jangka panjang dalam lingkungan bisnis saat ini, memiliki gambaran jernih yang luar biasa dari stakeholder kunci dan bagaimana harapan mereka (Laricha, Agusman dan Agrida (2012)). Kelebihan model tersebut yaitu dapat mengidentifikasi *Key Performance Indicator* (KPI) berdasarkan strategi, proses dan kapabilitas yang dapat mendukung tercapainya *stakeholder satisfaction* (Neely, 2002). Metode *Performance prism* memperhitungkan kepuasan stakeholder, yaitu : mahasiswa, lulusan, staf akademisi, non staf akademisi, orangtua/wali, lingkungan, pemerintah, pekerja, dan lembaga *training*. Dalam *Performance prism*, identifikasi *Key Performance Indicator* (KPI) menjadi tolok ukur dalam pengukuran kinerja perusahaan sedangkan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) membantu dalam menentukan prioritas kontribusi kriteria-kriteria yang ada. Metode OMAX yang digunakan selanjutnya, berfungsi untuk menentukan kinerja masing-masing KPI pada setiap Stakeholder. Jadi, dengan pengukuran kinerja ini diharapkan dapat membantu dalam proses pengambilan keputusan yang terbaik dalam meningkatkan kinerja

Perancangan pengukuran kinerja dengan metode *Performance prism* pernah dilakukan oleh beberapa peneliti seperti Arianto dan Sri (2009), Suliantoro dan Galuh (2007), Nugraheni, Mochamad dan Remba (2013), Mardiono, Eric dan Christien (2011). Perancangan pengukuran kinerja dilakukan pada institusi non pendidikan seperti perusahaan petrokimia, hotel dan PLN. Pada penelitian ini, perancangan pengukuran kinerja dilakukan pada institusi pendidikan yang masih jarang dilakukan. Selain itu, perancangan pengukuran kinerja ini merancang pengukuran untuk dua institusi pendidikan yang memiliki akreditasi A dan akreditasi B.

Tujuan Penelitian

Secara khusus tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan rancangan penilaian kinerja bagi Perguruan Tinggi serta usulan perbaikan kinerja yang diperoleh dari hasil performansi dengan menggunakan *Performance prism*.

Maksud penelitian ini adalah memberikan rancangan penilaian kinerja berdasarkan model *performance prism* pada Perguruan Tinggi Swasta dengan menggunakan metode *performance prism* pada Perguruan Tinggi Swasta dengan menentukan : a) stakeholder Perguruan Tinggi, b) *Key Performance Indicator* (KPI) Universitas; c) pembobotan KPI dengan *Analytic Hierarchy Process* (AHP); d) dan penilaian performansi dengan *Scoring System OMAX*

Keutamaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat sebagai berikut:

Manfaat Teoritis

Hasil dari studi ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Memberikan kontribusi terhadap model pengukuran kinerja yang dapat digunakan oleh Perguruan Tinggi Swasta
2. Untuk mengetahui penerapan dan manfaat dari *performance prism* sebagai aplikasi alat ukur kinerja Perguruan Tinggi Swasta

Manfaat Praktis

Temuan studi ini secara praktis merupakan masukan bagi Manajemen Perguruan Tinggi Swasta maupun peneliti, dalam hal:

1. Merancang pengukuran kinerja yang dapat memperhatikan kepuasan stakeholders maupun kontribusi stakeholders
2. Manajemen Perguruan Tinggi dapat melakukan perbaikan kinerjanya dari hasil performansi yang dilakukan dengan *Performance prism*

Pengukuran Kinerja di Perguruan Tinggi

Menurut Tika (2010), kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan organisasi untuk merealisasikan tujuannya. Kinerja harus diukur untuk menentukan apakah tercapai target yang dikehendaki atau tidak. Oleh karena itu, organisasi dapat mengevaluasi seberapa baik kegiatan operasional telah dilakukan.

Pengukuran kinerja juga dibutuhkan oleh Perguruan Tinggi. Menurut *Government of Alberta* (2006), kita dapat mengakses dan melaporkan kemajuan, pekerjaan apa yang sudah berjalan dengan baik dan mana yang membutuhkan perbaikan, menentukan prioritas untuk perbaikan dan menetapkan target perbaikan, menyusun program serta keputusan anggaran untuk mempertahankan kinerja yang baik dan peningkatan kinerja di area yang membutuhkan perbaikan.

***Performance Prism* sebagai alat ukur pengukuran Kinerja PTS**

Performance prism merupakan penyempurnaan dari teknik pengukuran kinerja yang ada sebelumnya sebagai sebuah kerangka kerja (*framework*). Keuntungan dari *framework* tersebut adalah melibatkan semua *stakeholder* dari organisasi, terutama investor, pelanggan, end-users, karyawan, para penyalur, mitra persekutuan, masyarakat dan regulator. Pada prinsipnya metode ini dikerjakan dalam dua arah yaitu dengan mempertimbangkan apa kebutuhan dan keinginan (*needs and wants*) dari semua *stakeholder*, dan uniknya lagi metode ini juga mengidentifikasi kontribusi dari *stakeholders* terhadap organisasi tersebut. Pada pokoknya hal itu menjadi hubungan timbal balik dengan masing-masing *stakeholder*

Filosofi *performance prism* berasal dari sebuah bangun prisma yang memiliki lima segi yaitu untuk atas dan bawah adalah *satisfaction* dari *stakeholder* dan kontribusi *stakeholder*. Sedangkan untuk ketiga sisi berikutnya adalah

strategy, process dan *capability*. Prisma juga dapat membelokkan cahaya yang datang dari salah satu bidang ke bidang yang lainnya. Hal ini menunjukkan kompleksitas dari *performance prism* yang berupa interaksi dari kelima sisinya.

Performance prism memiliki pendekatan pengukuran kinerja yang dimulai dari stakeholder, bukan dari strategi. Identifikasi secara detail tentang kepuasan dan kontribusi stakeholder akan membawa sebuah organisasi dalam sebuah pengambilan keputusan berupa strategi yang tepat, sehingga dimungkinkan organisasi dapat mengevaluasi strategi yang telah dilakukan sebelumnya.

Performance prism mempunyai pandangan yang lebih komprehensif terhadap stakeholders (seperti investor, pelanggan, karyawan, peraturan pemerintah dan supplier) dibanding kerangka kerja lainnya (Neely, A.D, and Adams, C.A.,2001). Neely and Adams berpendapat bahwa kepercayaan umum yang meyakini bahwa ukuran kinerja harus diturunkan secara ketat dari strategi adalah tidak benar. Seharusnya, kebutuhan dan keinginan dari para stakeholders-lah yang harus diperhatikan pertama kali. Kemudian, baru strategi dapat diformulasikan.

Tahapan *performance prism* pada Perguruan Tinggi adalah sebagai berikut (Neely and Kennerley, 2002):

1. Identifikasi Stakeholder

Dalam sebuah Perguruan Tinggi yang merupakan institusi pendidikan, analisis stakeholder harus mulai dengan mengidentifikasi stakeholder kunci seperti mahasiswa, dosen, dan administrator (pegawai). Pada saat yang sama Perguruan Tinggi perlu mempertimbangkan, antara lain, alumni mereka, orang tua, masyarakat di mana mereka berada, dan dunia industri yang akan mempekerjakan mahasiswa lulusannya.

2. Stakeholder Satisfaction

Melakukan identifikasi apa harapan dan kebutuhan stakeholder Perguruan Tinggi. Mahasiswa menginginkan kualitas pelayanan dan fasilitas yang dapat membuat mereka sebagai lulusan yang bertanggung jawab dan siap kerja. Staf akademik (dosen) ingin mengajar lebih baik dan lingkungan kerja yang dapat memberikan penghargaan sesuai dengan kualifikasinya. Pengusaha menginginkan lulusan yang berkualitas dengan pengetahuan, keterampilan dan atribut sehingga dapat memberikan kontribusi bagi keberhasilan perusahaan mereka. Pemerintah ingin kelancaran fungsi suatu universitas dengan fasilitas yang disediakan olehnya.

3. Strategies, Processes and Capabilities

Merumuskan strategi untuk menambah nilai kepada stakeholder dan untuk memenuhi kebutuhan stakeholder yang lebih penting. Perguruan Tinggi perlu melihat ke dalam proses kelembagaan yang ada dan yang dibutuhkan serta kemampuan kelembagaan. Pada saat yang sama, strategi, proses dan kapabilitas perlu dihubungkan satu sama lain. Strategi yang dirumuskan tidak dapat dilaksanakan tanpa proses yang tepat dan kemampuan untuk melaksanakannya, seperti karyawan yang berkomitmen, praktek dan infrastruktur.

4. Stakeholder Contribution

Mengidentifikasi harapan Perguruan Tinggi terhadap para stakeholder. Stakeholder diharapkan memiliki keterlibatan yang tepat dari sisi mahasiswa dalam pengajaran, proses belajar dan fungsi kegiatan serta umpan balik untuk meningkatkan proses. Pengusaha harus memberikan harapan dan kebutuhan mereka dan juga *feed back* yang tepat pada produk yang ada.

Staf akademik (dosen) perlu memberikan kontribusi, pemikiran inovatif pada perbaikan

program, komitmen yang tinggi pada pelaksanaan dan pengembangan tri dharma perguruan tinggi (pengajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat). Langkah selanjutnya perludiuji hubungan timbal balik dengan masing-masing stakeholder..

Penggunaan model *performance prism* yang digunakan dalam penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan proses yang terjadi pada Perguruan Tinggi. Dimulai dengan mengidentifikasi kebutuhan stakeholder, merumuskan strategi dengan menggunakan kemampuan dan proses yang ada di Perguruan Tinggi yang pada akhirnya mampu memberikan nilai Perguruan Tinggi yang lebih baik dengan dukungan semua stakeholder dalam sistem yang ada di Perguruan Tinggi.

Beragam dan kompleksnya karakteristik stakeholders dari Perguruan Tinggi tersebut membuat *Performance prism* bisa menjadi alternatif yang tepat sebagai sistem pengukuran kinerja yang dapat digunakan sebuah institusi pendidikan tinggi. Hal ini sejalan dengan pendapat O'Boyle dan Hassan (2013) dalam Putra (2014) yang menyatakan bahwa *Performance prism* dirancang terutama untuk membantu organisasi mengatasi hubungan yang kompleks dengan para pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang sangat beragam.

Pengukuran Model *Performance prism* melalui pembobotan KPI adalah sebagai berikut:

a. *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

Analytical Hierarchy Process (AHP) dikembangkan oleh Thomas L. Saaty pada tahun 1997. Dalam menggunakan AHP, ada tiga prinsip pokok yang harus diperhatikan, yaitu: (1) Prinsip penyusunan hierarki. Untuk memperoleh pengetahuan yang terinci, ide dan pikiran kita disusun ke dalam bagian-bagian yang menjadi elemen pokoknya, dan kemudian dalam bagian ini dibuatkan apa yang menjadi kendala bagian-bagiannya dan seterusnya secara hierarki (berjenjang). (2) Prinsip menentukan prioritas. Prioritas ini ditentukan berdasarkan pandangan para pakar

atau pihak-pihak terkait yang berkompeten terhadap pengambilan keputusan, baik secara langsung maupun tidak langsung (3) Prinsip konsistensi logis. Dalam menggunakan prinsip ini, AHP memasukkan baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari pikiran manusia. Aspek kuantitatif digunakan untuk mengekspresikan penilaian dan preferensi secara ringkas dan padat sedangkan aspek kualitatif untuk mendefinisikan persoalan dan hierarkinya.

b. *Objective Matrix* (OMAX)

Scoring dapat dilakukan dengan beberapa metode, diantaranya adalah dengan *Objective Matrix* (OMAX). Dengan metode ini kita dapat mengkombinasikan pendekatan kuantitatif dan kualitatif yang digunakan untuk mengukur aspek kinerja yang dipertimbangkan dalam suatu unit kerja. Indikator untuk setiap input dan output dapat didefinisikan dengan jelas. Menyertakan pertimbangan pihak manajemen dalam penentuan skor sehingga terkesan lebih fleksibel.

Konsep dari pengukuran ini yaitu penggabungan beberapa kriteria kinerja kelompok kerja kedalam sebuah matriks. Setiap kriteria kinerja memiliki sasaran berupa jalur khusus untuk perbaikan serta memiliki bobot sesuai dengan kepentingan terhadap tujuan organisasi. Hasil akhir dari pengukuran dengan metode OMAX ini adalah sebuah nilai tunggal untuk suatu kelompok kerja.

METODE PENELITIAN

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada Perguruan Tinggi Swasta dengan akreditasi A dan akreditasi B. Waktu penelitian dilakukan dari bulan November 2015 – April 2016.

Populasi dan Sampel

Responden penelitian ini ada 2 macam yaitu para pimpinan Perguruan Tinggi untuk penyebaran kuesioner perbandingan berpasangan dan dosen yang pernah menjabat sebagai pimpinan Perguruan Tinggi untuk kuesioner hasil pengukuran *Key Performance Indicator* (KPI).

Operasional Variabel Penelitian

Kinerja Perguruan Tinggi Swasta yang diukur dengan *Performance prism*.

Performance prism dapat diukur dengan cara:

- a. *Identifikasi Stakeholder*: Langkah pertama dari analisis *stakeholder* adalah mengidentifikasi *stakeholder* yang relevan.
- b. *Stakeholder Satisfaction*: Melakukan identifikasi apa yang menjadi harapan dan kebutuhan *stakeholder* Perguruan Tinggi.
- c. *Strategies, Processes and Capabilities*: Merumuskan strategi untuk menambah nilai kepada *stakeholder* dan untuk memenuhi kebutuhan *stakeholder*. Perguruan Tinggi perlu melihat ke dalam proses kelembagaan yang ada dan apa yang dibutuhkan serta kemampuan kelembagaan.
- d. *Stakeholder Contribution*: *Stakeholder* mengharapkan keterlibatan yang tepat dari sisi

stakeholder dalam pengajaran, proses belajar dan fungsi kegiatan serta umpan balik untuk meningkatkan proses.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam melakukan penelitian yaitu:

- a. Wawancara. Pada wawancara dilakukan tanya jawab kepada *stakeholder* mengenai kepuasan dan kontribusi. Selain itu wawancara mengenai strategi, proses dan kapabilitas dilakukan terhadap pimpinan Perguruan Tinggi.
- b. Kuesioner.

Tahap Penelitian

Penelitian ini dibagi menjadi lima langkah, yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian pendahuluan
 - a. Studi pendahuluan, yaitu studi mengenai kondisi yang ada pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS)
 - b. Perumusan masalah
 - c. Menentukan tujuan penelitian
2. Perancangan pengukuran kinerja dengan *Performance prism*.
 - a. Identifikasi kepuasan *stakeholder*, dilakukan dengan metode wawancara. Hasil dari wawancara *stakeholder* tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Identifikasi kepuasan *stakeholder*

<i>Stakeholders</i>	Kepuasan <i>Stakeholders</i>
<i>Customers</i>	Suasana akademik yang kondusif
	Metode pembelajaran yang bagus
<i>Lecturers</i>	Pedoman yang jelas dalam melakukan tri dharma
	Lingkungan kerja yang kondusif
<i>Investor</i> (Yayasan/Pemilik)	Memberikan pelayanan ke publik
	Diketahui keberadaannya secara luas
<i>Supplier</i> (Penerbit buku)	Menggunakan buku terbitannya
<i>Community</i> (Alumni)	Cepat memperoleh pekerjaan setelah lulus

- b. Identifikasi kontribusi *stakeholder*:
Dilakukan dengan metode wawancara sebagai berikut:

Tabel 2. Identifikasi kontribusi *stakeholder*

<i>Stakeholders</i>	Kontribusi <i>Stakeholders</i>
<i>Customers</i>	Lulus tepat waktu
<i>Lecturers</i>	Dosen dapat mengembangkan kurikulum
	Dosen melakukan tridharma
<i>Investor</i> (Yayasan/Pemilik)	Menyediakan sarana dan prasarana
<i>Supplier</i> (Penerbit buku)	Memberikan kemudahan kepada dosen dengan menyediakan buku sebagai sampel
<i>Community</i> (Alumni)	Alumni memberikan respon terhadap PT

- c. Menentukan strategi, proses dan kapabilitas yang dibutuhkan. Penentuan ini dilakukan dengan mempertimbangkan kepuasan *stakeholder* dan kontribusinya. Dilakukan dengan metode wawancara
- d. Identifikasi *Key Performance Indicator* (KPI). Identifikasi ini meliputi KPI strategi, KPI proses dan KPI kapabilitas perguruan tinggi.
- e. Menyusun model pengukuran kinerja dengan menggunakan model *performance prism*.
3. Tahap pembobotan dengan AHP: Perbandingan berpasangan antar KPI; Menghitung rasio inkonsistensi; Pembobotan pada setiap KPI
4. Tahap *scoring* : Menentukan target dan nilai terendah setiap KPI; Melakukan perhitungan kelas pencapaian masing-masing KPI; Melakukan *scoring system* dengan OMAX; Menentukan skor aktual dan nilai performansi serta menghitung indikator pencapaian total.
5. Tahap analisa dan pembahasan
Analisis ini meliputi pencapaian kinerja perusahaan serta rencana tindakan untuk

melaksanakan program peningkatan kinerja berdasarkan KPI yang perlu segera diperbaiki.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembobotan KPI (*Key Performance Indicator*)

Dari kuesioner 1 yang berisi penilaian tingkat kepentingan tiap nilai elemen KPI yang mempengaruhi kondisi kinerja Perguruan Tinggi Swasta, dilakukan pembobotan KPI. Responden dari kuesioner adalah para pimpinan Perguruan Tinggi (pejabat struktural dari dekan sampai dengan wakil ketua jurusan) karena mereka dianggap kompeten didalam melakukan penilaian.

1. Pembobotan Antar Kriteria KPI

Didalam melakukan pembobotan, yang dilakukan pertama kali adalah dengan menghitung tingkat kepentingan dari kriteria KPI (*Strategy Process and Capability*). Pembobotan dilakukan berdasar matrik perbandingan berpasangan dengan menggunakan *software Expert Choice*.

Hasil pembobotan berdasarkan matrik perbandingan berpasangan sebagai berikut:

Tabel 3. Bobot Setiap Kriteria KPI

Kriteria	PT DENGAN AKREDITASI B		PT DENGAN AKREDITASI A	
	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi
Strategy	0.346	0.02	0.196	0.00055
Process	0.275		0.271	
Capability	0.379		0.532	

2. Pembobotan Antar *Stakeholder*

Tabel 4. Bobot setiap *Stakeholder*

<i>Stakeholder</i>	PT DENGAN AKREDITASI B		PT DENGAN AKREDITASI A	
	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi
Mahasiswa	0.233	0.02	0.262	0.02
Dosen	0.383		0.442	
Yayasan	0.189		0.108	
Penerbit buku	0.054		0.08	
Alumni	0.14		0.108	

3. Pembobotan Elemen Tiap *Stakeholder* untuk Masing-Masing Kriteria KPI
- a. Pembobotan elemen untuk Kriteria KPI Mahasiswa

Tabel 5. Bobot Setiap Strategi Mahasiswa

KPI Strategi Mahasiswa	PT DENGAN AKREDITASI B		PT DENGAN AKREDITASI A	
	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi
Pengembangan kurikulum	0.406	0.01	0.472	0.00617
Pengembangan metode belajar mengajar	0.408		0.351	
Memberikan mentor bagi mahasiswa dengan IPK rendah	0.186		0.178	

Tabel 6. Bobot Setiap Process Mahasiswa

KPI Proses Mahasiswa	PT DENGAN AKREDITASI B		PT DENGAN AKREDITASI A	
	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi
Kurikulum ditinjau tiap 2 tahun sekali	0.161	0.05	0.308	0.06
Pelatihan kepada dosen	0.53		0.442	
Pelatihan bagi asisten lab	0.309		0.249	

Tabel 7. Bobot Setiap Capability Mahasiswa

KPI Kapabilitas Mahasiswa	PT DENGAN AKREDITASI B		PT DENGAN AKREDITASI A	
	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi
Dosen yang kompeten	0.52	0.04	0.418	0.05
Unit learning disetiap PT	0.33		0.18	
Lab yang kuat	0.151		0.402	

b. Pembobotan elemen untuk kriteria KPI Dosen

Tabel 8. Bobot Setiap Strategy Dosen

KPI Strategi Dosen	PT DENGAN AKREDITASI B		PT DENGAN AKREDITASI A	
	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi
Perbaikan kondisi kerja	0.297	0.09	0.389	0.03
Menyusun peraturan yg jelas	0.363		0.288	
Perbaikan sistem pengukuran kinerja	0.34		0.323	

Tabel 9. Bobot Setiap Process Dosen

KPI Proses Dosen	PT DENGAN AKREDITASI B		PT DENGAN AKREDITASI A	
	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi
Komunikasi antara dosen dengan pimpinan	0.586	0.00606	0.288	0.02
Penyusunan aturan bagi setiap dosen	0.251		0.306	
Sistem reward&punishment	0.163		0.406	

Tabel 10. Bobot Setiap Capability Dosen

KPI Kapabilitas Dosen	PT DENGAN AKREDITASI B		PT DENGAN AKREDITASI A	
	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi
Perhatian terhadap masukan dosen&staf	0.502	0.07	0.369	0.00422
Aturan yang jelas	0.321		0.212	
Anggaran yang memadai	0.176		0.419	

c. Pembobotan Elemen untuk Kriteria KPI Yayasan

Tabel 11. Bobot Setiap Strategy Yayasan

KPI Strategi Yayasan	PT DENGAN AKREDITASI B		PT DENGAN AKREDITASI A	
	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi
Meningkatkan layanan publik	0.564	0.00536	0.298	0.06
Publisitas	0.239		0.346	
Sist pembukuan terkomputerisasi	0.197		0.356	

Tabel 12. Bobot Setiap Process Yayasan

KPI Proses Yayasan	PT DENGAN AKREDITASI B		PT DENGAN AKREDITASI A	
	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi
Jalinan kerjasama dengan komunitasnya	0.3	0.00015	0.206	0.04
Pengembangan akreditasi	0.365		0.384	
Informasi yang akurat dan teratur	0.335		0.41	

Tabel 13. Bobot Setiap Capability Yayasan

KPI Kapabilitas Yayasan	PT DENGAN AKREDITASI B		PT DENGAN AKREDITASI A	
	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi
Public Relationship	0.495	0.02	0.111	0.02
Sistem Informasi ringkas & Terpercaya	0.208		0.564	
Lembaga jaminan mutu disetiap kampus	0.297		0.324	

d. Pembobotan Elemen untuk Kriteria KPI Supplier (Penerbit Buku)

Tabel 14. Bobot Setiap Strategy Supplier (Penerbit Buku)

KPI Strategi Penerbit Buku	PT DENGAN AKREDITASI B		PT DENGAN AKREDITASI A	
	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi
Bedah buku	0.763	0.000	0.407	0.000
Menjaga komunikasi dgn supplier	0.237		0.593	

Tabel 15. Bobot Setiap Process Supplier (Penerbit Buku)

KPI Proses Penerbit Buku	PT DENGAN AKREDITASI B		PT DENGAN AKREDITASI A	
	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi
Memberikan buku kpd koordinator utk dievaluasi	0.525	0.000	0.599	0.000
Mengatur kontrak&merencanakan pemesanan	0.475		0.401	

Tabel 16. Bobot Setiap Capability Supplier (Penerbit Buku)

KPI Kapabilitas Penerbit Buku	PT DENGAN AKREDITASI B		PT DENGAN AKREDITASI A	
	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi
Koordinator yg memiliki pengetahuan	0.818	0.000	0.679	0.000
Memberikan informasi juml buku	0.182		0.321	

- e. Pembobotan Elemen untuk Kriteria KPI Alumni

Tabel 17. Bobot Setiap Strategy Alumni

KPI Strategi Alumni	PT DENGAN AKREDITASI B		PT DENGAN AKREDITASI A	
	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi
Career center yang kuat	0.429	0.000	0.568	0.000
Ikatan alumni yg kuat	0.571		0.432	

Tabel 18. Bobot Setiap Process Alumni

KPI Proses Alumni	PT DENGAN AKREDITASI B		PT DENGAN AKREDITASI A	
	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi
Membina hubungan dengan perusahaan	0.567	0.000	0.447	0.000
Membina hubungan yang kontinyu	0.433		0.553	

Tabel 19. Bobot Setiap Capability Alumni

KPI Kapabilitas Alumni	PT DENGAN AKREDITASI B		PT DENGAN AKREDITASI A	
	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi	Bobot	Nilai Rasio Inkonsistensi
Career center yg pro aktif dalam training	0.633	0.000	0.525	0.000
Keterbukaan PT terhadap alumni	0.367		0.475	

Scoring Hasil Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja

Perhitungan dan analisis data yang digunakan pada tahap ini menggunakan kuesioner II yaitu kuesioner untuk mengukur kinerja aktual PT DENGAN AKREDITASI B dan PT DENGAN AKREDITASI A. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada dosen dengan ketentuan sebagai berikut: dosen tersebut pernah terlibat dalam posisi struktural dan telah bekerja sebagai dosen minimal 1 tahun

Alasan pemilihan ketentuan di atas adalah dosen yang pernah terlibat dalam posisi struktural, akan lebih bisa mengetahui bagaimana kinerja Perguruan Tinggi karena kuesioner yang ditanyakan adalah berkaitan dengan strategi,

proses dan kapabilitas Perguruan Tinggi secara keseluruhan.

Kuesioner disusun dengan menggunakan skala likert yaitu skala yang berisi lima tingkat jawaban, yang merupakan skala jenis ordinal. Target pencapaian untuk semua KPI adalah skala lima, sedangkan batas bawahnya adalah skala nol.

Dibawah ini akan dibahas terlebih dahulu untuk PT DENGAN AKREDITASI B dan setelah itu akan dibahas untuk PT DENGAN AKREDITASI A.

- a. *Scoring* Hasil Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja (PT DENGAN AKREDITASI B). Hasil pengukuran dapat dilihat pada tabel 20

Tabel 20. Hasil Pengukuran Pencapaian KPI (PT DENGAN AKREDITASI B)

No	Kriteria Strategi	Skala
1	Strategi pengembangan kurikulum untuk mengikuti perkembangan jaman	4.22
2	Adanya pengembangan metode belajar mengajar di PT	4.22
3	Terdapat mentoring terhadap mahasiswa dengan IPK rendah	3.56
4	Kondisi kerja didalam kampus yang kondusif sehingga dapat meningkatkan kenyamanan bekerja	4.11
5	Perbaikan peraturan dalam hal tri dharma yang dilakukan oleh pimpinan	4.22
6	Perbaikan sistem pengukuran kinerja bagi karyawan	4.33
7	Adanya upaya dari pihak universitas untuk meningkatkan pelayanan publik	3.78
8	Perguruan Tinggi dikenal dengan baik dikalangan masyarakat	4.22
9	Sistem pembukuan yang terkomputerisasi untuk kemudahan pengendalian pengeluaran dan pemasukan	4.11
10	Melakukan bedah buku secara kontinu untuk memperoleh buku yang terbaik sebagai buku ajar	2.67
11	Menjaga komunikasi dengan pihak penerbit buku untuk memudahkan kerjasama	4.11
12	Pengembangan career center yang kuat	3.78
13	Ikatan alumni yang kuat	3.11
No	Kriteria Proses	Skala
14	Kurikulum ditinjau tiap 2 tahun sekali	3.67
15	Pelatihan kepada dosen secara berkala	3.67
16	Pelatihan bagi para asisten lab untuk mengajar mahasiswa secara berkala	3.89
17	Komunikasi antara dosen dengan pimpinan terjalin dengan baik	3.89
18	Dosen dilibatkan dalam penyusunan aturan yang berkaitan dengan tridharma Perguruan Tinggi	3.11
19	Menerapkan sistem reward&punishment untuk pengukuran kinerja	3.89
20	Adanya jalinan kerjasama dengan pihak lain (perusahaan / universitas / lembaga lain)	3.89
21	Proses akreditasi Perguruan Tinggi terlaksana dengan baik	3.78
22	Informasi data yang akurat dan teratur kepada yayasan	3.22
23	Memberikan buku kepada koordinator untuk dievaluasi	4.00
24	Mengatur kontrak dan merencanakan pemesanan buku secara terencana	3.78
25	Membina hubungan dengan perusahaan-perusahaan sehingga dapat mengadakan job fair	3.67
26	Membina hubungan yang kontinyu antara universitas dengan alumni	3.11

No	Kriteria Kapabilitas	Skala
27	Dosen yang kompeten untuk menyusun kurikulum	3.67
28	Terdapat Badan / unit <i>learning</i> di Perguruan Tinggi	3.67
29	Lab akuntansi/manajemen yang kuat untuk mendukung proses belajar mengajar	3.89
30	Perhatian terhadap masukan dari dosen dan staf	3.44
31	Aturan yang jelas bagi setiap karyawan	3.56
32	Anggaran (penelitian dan pengabdian masyarakat) yang memadai	3.78
33	Public relationship yang baik	3.67
34	Lembaga jaminan mutu di Perguruan Tinggi yang berperan aktif	3.89
35	Sistem informasi yang ringkas dan terpercaya	4.00
36	Koordinator yang ditunjuk adalah koordinator yang memiliki pengetahuan	3.56
37	Perguruan Tinggi memberikan informasi kepada penerbit tentang jumlah buku yang dibutuhkan secara berkala	3.67
38	Career center yang pro aktif dalam memberikan training dan mengadakan job fair	3.56
39	Keterbukaan Perguruan Tinggi terhadap alumni	3.33

Tahap selanjutnya adalah melakukan *Scoring System* dengan menggunakan metode OMAX (*Objective Matrix*) dan kemudian membandingkan skala pengukuran dengan skala *performance*. Skor actual merupakan

nilai performansi yang mendekati nilai actual, sedangkan nilai performansi dihitung dengan cara:

$$\text{Nilai Performansi} = \text{Skor Aktual} \times \text{Bobot}$$

1. Perhitungan untuk Kriteria KPI Strategy

Tabel 21. OMAX KPI Strategy (PT DENGAN AKREDITASI B)

KPI	KPI												
	Mahasiswa			Dosen			Yayasan			Penerbit Buku		Alumni	
	A1	A2	A3	B1	B2	B3	C1	C2	C3	D1	D2	E1	E2
Pencapaian	4.22	4.22	3.56	4.11	4.22	4.33	3.78	4.22	4.11	2.67	4.11	3.78	3.11
Skor Aktual	8	8	7	8	8	9	8	8	8	5	8	8	6
Bobot KPI	0.41	0.41	0.186	0.3	0.36	0.34	0.56	0.24	0.2	0.76	0.24	0.43	0.57
Nilai Performansi	3.25	3.26	1.3	2.38	2.9	3.06	4.51	1.91	1.58	3.82	1.9	3.43	3.43
Total Nilai Performansi	7.814			8.34			8			5.711		6.858	
Bobot Stakeholder	0.233			0.383			0.189			0.054		0.14	

2. Perhitungan untuk Kriteria KPI Process

Tabel 22. Tabel OMAX KPI Process (PT DENGAN AKREDITASI B)

KPI	KPI												
	Mahasiswa			Dosen			Yayasan			Penerbit Buku		Alumni	
	F1	F2	F3	G1	G2	G3	H1	H2	H3	I1	I2	J1	J2
Pencapaian	3.67	3.67	3.89	3.89	3.11	3.89	3.89	3.78	3.22	4.00	3.78	3.67	3.11
Skor Aktual	7	7	8	8	6	8	8	8	6	8	8	7	6
Bobot KPI	0.16	0.53	0.309	0.59	0.25	0.16	0.3	0.37	0.34	0.53	0.48	0.57	0.43
Nilai Performansi	1.127	3.710	2.472	4.688	1.506	1.304	2.400	2.920	2.010	4.200	3.800	3.969	2.598
Total Nilai Performansi	7.309			7.498			7.33			8		6.567	
Bobot Stakeholder	0.233			0.383			0.189			0.054		0.14	

Nilai performansi setiap kriteria KPI Process 3. Perhitungan untuk Kriteria KPI *Capability*
 = Jumlah performansi stakeholder x Bobot =
 7.31

Tabel 23. OMAX KPI Capability (PT DENGAN AKREDITASI B)

KPI	KPI												
	Mahasiswa			Dosen			Yayasan			Penerbit Buku		Alumni	
	K1	K2	K3	L1	L2	L3	M1	M2	M3	N1	N2	O1	O2
Pencapaian	3.67	3.67	3.89	3.44	3.56	3.78	3.67	3.89	4.00	3.56	3.67	3.56	3.33
Skor Aktual	7	7	8	7	7	8	7	8	8	7	7	7	7
Bobot KPI	0.52	0.33	0.151	0.5	0.32	0.18	0.21	0.5	0.3	0.82	0.18	0.63	0.37
Nilai Performansi	3.640	2.310	1.208	3.514	2.247	1.408	1.456	3.960	2.376	5.726	1.274	4.431	2.569
Total Nilai Performansi	7.158			7.169			7.792			7		7	
Bobot Stakeholder	0.233			0.383			0.189			0.054		0.14	

Nilai performansi setiap kriteria KPI 4. Perhitungan untuk Performansi Perusahaan
 Capability = Jumlah performansi stakeholder
 x Bobot = 7,24

Tabel 24. Rekapitulasi Performansi Total dan Bobot (PT DENGAN AKREDITASI B)

Performansi	Nilai	Bobot
Kriteria KPI Strategy	7.8	0.346
Kriteria KPI Process	7.31	0.275
Kriteria KPI Capability	7.24	0.379
Perusahaan	7.45	1

Rata-rata nilai performansi KPI *Stakeholder* 3,2194 dan KPI *Stakeholder Contribution* adalah
Satisfaction untuk PT dengan akreditasi B adalah 2,1519

Tabel 25. Rekapitulasi Performansi KPI Stakeholder Satisfaction dan KPI Stakeholder Contribution (PT DENGAN AKREDITASI B)

KPI Stakeholder Satisfaction	Nilai Performansi	KPI Stakeholder Contribution	Nilai Performansi
A1	3.248	A3	1.302
A2	3.264	B3	3.06
B1	2.376	C3	1.576
B2	2.904	D2	1.896
C1	4.512	E2	3.426
C2	1.912	F3	2.472
D1	3.815	G3	1.304
E1	3.432	H3	2.01
F1	1.127	I2	3.8

F2	3.71	J3	2.598
G1	4.688	K3	1.208
G2	1.506	L3	1.408
H1	2.4	M3	2.376
H2	2.92	N2	1.274
I1	4.2	O2	2.569
J1	3.969		
K1	3.64		
K2	2.31		
L1	3.514		
L2	2.247		
M1	1.456		
M2	3.96		
N1	5.726		
O1	4.431		
Total	77.267	Total	32.279
Rata-rata	3.219458333	Rata-rata	2.151933333

- b. Scoring Hasil Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja (PT DENGAN AKREDITASI A) Hasil pengukuran dapat dilihat pada tabel 26

Tabel 26. Hasil Pengukuran Pencapaian KPI (PT DENGAN AKREDITASI A)

No	Kriteria Strategi	Skala
1	Strategi pengembangan kurikulum untuk mengikuti perkembangan jaman	4.38
2	Adanya pengembangan metode belajar mengajar di PT	4.31
3	Terdapat mentoring terhadap mahasiswa dengan IPK rendah	3.85
4	Kondisi kerja didalam kampus yang kondusif sehingga dapat meningkatkan kenyamanan bekerja	3.92
5	Perbaikan peraturan dalam hal tri dharma yang dilakukan oleh pimpinan	3.92
6	Perbaikan sistem pengukuran kinerja bagi karyawan	3.31
7	Adanya upaya dari pihak universitas untuk meningkatkan pelayanan publik	3.77
8	Perguruan Tinggi dikenal dengan baik dikalangan masyarakat	4.08
9	Sistem pembukuan yang terkomputerisasi untuk kemudahan pengendalian pengeluaran dan pemasukan	3.77
10	Melakukan bedah buku secara kontiniu untuk memperoleh buku yang terbaik sebagai buku ajar	3.23
11	Menjaga komunikasi dengan pihak penerbit buku untuk memudahkan kerjasama	3.62
12	Pengembangan career center yang kuat	3.46
13	Ikatan alumni yang kuat	3.23

14	Kurikulum ditinjau tiap 2 tahun sekali	4.62
15	Pelatihan kepada dosen secara berkala	4.69
16	Pelatihan bagi para asisten lab untuk mengajar mahasiswa secara berkala	4.15
17	Komunikasi antara dosen dengan pimpinan terjalin dengan baik	3.62
18	Dosen dilibatkan dalam penyusunan aturan yang berkaitan dengan tridharma Perguruan Tinggi	3.46
19	Menerapkan sistem reward&punishment untuk pengukuran kinerja	3.31
20	Adanya jalinan kerjasama dengan pihak lain (perusahaan / universitas / lembaga lain)	4.23
21	Proses akreditasi Perguruan Tinggi terlaksana dengan baik	3.92
22	Informasi data yang akurat dan teratur kepada yayasan	3.46
23	Memberikan buku kepada koordinator untuk dievaluasi	4.08
24	Mengatur kontrak dan merencanakan pemesanan buku secara terencana	3.69
25	Membina hubungan dengan perusahaan-perusahaan sehingga dapat mengadakan job fair	4.08
26	Membina hubungan yang kontinyu antara universitas dengan alumni	3.85

Tahap selanjutnya adalah melakukan *Scoring System* dengan menggunakan metode OMAX (*Objective Matrix*) dan kemudian membandingkan skala pengukuran dengan skala *performance*. Skor aktual merupakan

nilai performansi yang mendekati nilai aktual, sedangkan nilai performansi dihitung dengan cara:

$$\text{Nilai Performansi} = \text{Skor Aktual} \times \text{Bobot}$$

1. Perhitungan untuk Kriteria KPI Strategy

Tabel 27. OMAX KPI Strategy (PT DENGAN AKREDITASI A)

KPI	KPI												
	Mahasiswa			Dosen			Yayasan			Penerbit Buku		Alumni	
	A1	A2	A3	B1	B2	B3	C1	C2	C3	D1	D2	E1	E2
Pencapaian	4.38	4.31	3.85	3.92	3.92	3.31	3.77	4.08	3.77	3.23	3.62	3.46	3.23
Skor Aktual	9	9	8	8	8	7	8	8	8	6	7	7	6
Bobot KPI	0.47	0.35	0.18	0.39	0.29	0.32	0.3	0.35	0.36	0.6	0.4	0.57	0.43
Nilai Performansi	4.25	3.16	1.42	3.11	2.3	2.26	2.38	2.77	2.85	3.59	2.81	3.98	2.59
Total Nilai Performansi	8.831			7.677			8			6.401		6.568	
Bobot Stakeholder	0.262			0.442			0.108			0.08		0.108	

Nilai performansi setiap kriteria KPI Strategy =
 Jumlah performansi stakeholder x Bobot = 7,79

2. Perhitungan untuk Kriteria KPI Process

Tabel 28. OMAX KPI Process (PT DENGAN AKREDITASI A)

KPI	KPI												
	Mahasiswa			Dosen			Yayasan			Penerbit Buku		Alumni	
	F1	F2	F3	G1	G2	G3	H1	H2	H3	I1	I2	J1	J2
Pencapaian	4.62	4.69	4.15	3.62	3.46	3.31	4.23	3.92	3.46	4.08	3.69	4.08	3.85
Skor Aktual	9	9	8	7	7	7	9	8	7	8	7	8	8
Bobot KPI	0.31	0.44	0.25	0.29	0.31	0.41	0.21	0.38	0.41	0.6	0.4	0.45	0.55
Nilai Performansi	2.772	3.978	1.992	2.016	2.142	2.842	1.854	3.072	2.870	4.792	2.807	3.576	4.424
Total Nilai Performansi	8.742			7			7.796			7.599		8	
Bobot Stakeholder	0.262			0.442			0.108			0.08		0.108	

Nilai performansi setiap kriteria KPI Process = Jumlah performansi stakeholder x Bobot = 7,7

Tabel 29. OMAX KPI Capability (PT DENGAN AKREDITASI A)

KPI	KPI												
	Mahasiswa			Dosen			Yayasan			Penerbit Buku		Alumni	
	K1	K2	K3	L1	L2	L3	M1	M2	M3	N1	N2	O1	O2
Pencapaian	4.15	3.46	4.31	3.54	3.46	3.54	3.46	3.85	3.31	3.77	3.38	3.69	3.31
Skor Aktual	8	7	9	7	7	7	7	8	7	8	7	7	7
Bobot KPI	0.42	0.18	0.4	0.37	0.21	0.42	0.11	0.56	0.32	0.68	0.32	0.53	0.48
Nilai Performansi	3.344	1.260	3.618	2.583	1.484	2.933	0.777	4.512	2.268	5.432	2.247	3.675	3.325
Total Nilai Performansi	8.222			7			7.557			7.679		7	
Bobot Stakeholder	0.262			0.442			0.108			0.08		0.108	

4. Perhitungan untuk Performansi Perusahaan

Tabel 30. Rekapitulasi Performansi Total dan Bobot (PT DENGAN AKREDITASI A)

No	Performansi	Nilai	Bobot
1	Kriteria KPI Strategy	7.79238	0.196
2	Kriteria KPI Process	7.698292	0.272
3	Kriteria KPI Capability	7.43464	0.532
4	Perusahaan	7.576470384	1

Rata-rata nilai performansi KPI akreditasi B adalah 3,03392 dan KPI *Stakeholder Stakeholder Satisfaction* untuk PT dengan *Contribution* adalah 2,7505

ANALISA DAN PEMBAHASAN

Pengukuran kinerja dengan menggunakan Performance prism dilakukan langkah-langkah sebagai berikut: 1) Tahap identifikasi stakeholder 2) Identifikasi kepuasan dan kontribusi masing-masing stakeholder 3) Identifikasi strategi, proses dan kapabilitas 4) Identifikasi *Key Performance Indicator* (KPI).

Pembobotan KPI dilakukan dengan metode AHP dengan menggunakan perbandingan berpasangan. Pembobotan yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Pembobotan antara KPI Strategi, Proses dan Kapabilitas. Untuk PT DENGAN AKREDITASI B, KPI Kapabilitas

memiliki bobot yang paling tinggi yaitu 0,379, selanjutnya KPI Strategi 0,346 dan KPI Proses 0,275. Untuk PT DENGAN AKREDITASI A, KPI Kapabilitas juga memiliki bobot yang paling tinggi yaitu 0,532 selanjutnya KPI Proses 0,271 dan KPI Strategi 0,196

2. Pembobotan Antar Stakeholder. Untuk PT DENGAN AKREDITASI B, bobot yang paling tinggi adalah Dosen dengan KPI sebesar 0,383, kemudian diikuti dengan Mahasiswa sebesar 0,233, Yayasan 0,189, Alumni 0,14 dan terakhir adalah Penerbit Buku sebesar 0,054. Untuk PT DENGAN AKREDITASI A, bobot yang paling tinggi adalah Dosen dengan KPI sebesar 0,442,

diikuti oleh Mahasiswa 0,262, Yayasan dan Alumni dengan *score* sama yaitu 0,108 dan terakhir adalah Penerbit buku sebesar 0,08

3. Pembobotan elemen setiap stakeholder untuk masing-masing kriteria KPI.

Analisis Nilai Performansi

1. Nilai performansi PT DENGAN AKREDITASI B yang diukur dengan Performance prism menunjukkan skala 7,45 dari skala 10. Sedangkan nilai performansi PT DENGAN AKREDITASI A menunjukkan skala 7,58 dari skala 10.
2. Nilai performansi antara Strategi, Proses dan Kapabilitas dibandingkan dengan bobotnya (PT DENGAN AKREDITASI B) dan (PT DENGAN AKREDITASI A). Pada tabel 22 (PT DENGAN AKREDITASI B) terlihat bahwa KPI Kapabilitas yang memiliki bobot tertinggi justru memiliki performance yang paling rendah. Sedangkan pada (PT DENGAN AKREDITASI A) juga menunjukkan hal yang sama.
3. Nilai performansi antara Stakeholder dibandingkan dengan bobotnya dapat dilihat (PT DENGAN AKREDITASI B) dan (PT DENGAN AKREDITASI A). Untuk PT DENGAN AKREDITASI B, terlihat pada KPI Strategi bahwa Stakeholder dosen yang memiliki bobot tertinggi juga menunjukkan nilai performance yang paling tinggi. Pada KPI Proses dan Kapabilitas, stakeholder dosen menunjukkan nilai *performance* yang lebih rendah dibandingkan stakeholder Penerbit buku ataupun Yayasan. Untuk PT DENGAN AKREDITASI A, terlihat pada KPI Strategi bahwa Stakeholder dosen dengan bobot tertinggi tetapi menunjukkan hasil yang lebih rendah dibandingkan dengan stakeholder lainnya
4. Nilai performansi masing-masing elemen KPI dapat dianalisa dengan melihat ke bobot masing-masing elemen dan skor actual. Sebagai contoh KPI A2 (PT DENGAN AKREDITASI B) memiliki nilai performansi yang paling tinggi tetapi juga merupakan bobot yang paling tinggi untuk KPI Strategi dengan stakeholder mahasiswa.

KPI A2 adalah pengembangan metode belajar mengajar di Perguruan Tinggi. Hal ini berarti PT DENGAN AKREDITASI B sangat menekankan pengembangan metode belajar mengajar dan sudah mencapai kinerja yang sesuai dengan penekanan tersebut. Sedangkan untuk PT DENGAN AKREDITASI A, KPI A1 yang paling tinggi tetapi juga merupakan bobot yang paling tinggi untuk KPI Strategi dengan stakeholder mahasiswa. KPI A1 adalah pengembangan kurikulum yang mengikuti perkembangan jaman. PT DENGAN AKREDITASI A menekankan pengembangan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan masa kini dan sudah mencapai kinerja yang sesuai dengan penekanan tersebut.

5. (PT DENGAN AKREDITASI B) menunjukkan performansi Stakeholder *Satisfaction* ditinjau dari rata-rata KPI adalah sebesar 3,22 sedangkan performansi *Stakeholder contribution* sebesar 2,15. Hal ini berarti kepuasan stakeholder tidak seimbang dengan kontribusi yang dilakukan oleh stakeholder tersebut. Sedangkan pada PT DENGAN AKREDITASI A menunjukkan performansi Stakeholder *Satisfaction* rata-rata sebesar 3,03 dan performansi stakeholder contribution sebesar 2,75. Hal ini menunjukkan kepuasan stakeholder masih lebih tinggi dibandingkan dengan kontribusi yang diberikannya.

Usulan

Berikut ini usulan perbaikan yang dapat dilakukan oleh Perguruan Tinggi berdasarkan bobot dan performansi yang telah dicapai.

PT DENGAN AKREDITASI B

Dari analisa diatas didapatkan bahwa kriteria Kapabilitas memiliki pencapaian performansi sebesar 7,24 dengan bobot 0,379. Jika dilihat pada tabel 24, bobot paling besar adalah pada Dosen, disarankan agar Perguruan Tinggi lebih memperhatikan kondisi kerja sehingga dapat meningkatkan kenyamanan bekerja. Pimpinan dapat memperhatikan masukan dari setiap Dosen demi kemajuan

Perguruan Tinggi tersebut. Selain itu, bila dilihat dari mahasiswa sebagai bobot kedua terbesar, Perguruan Tinggi perlu menyusun kurikulum dengan melibatkan dosen, alumni, dan pengguna lulusan.

Pada kriteria Strategi yang memiliki pencapaian performansi sebesar 7,795 dengan bobot 0,233, bobot yang paling besar adalah pada Dosen, disarankan agar Perguruan Tinggi memberikan peraturan yang jelas berkaitan dengan tridharma yang dilakukan oleh Dosen.

Selain itu, penerbit buku perlu mengadakan bedah buku supaya koordinator mata kuliah dapat melihat kelebihan dari buku yang diterbitkan sehingga dapat diperoleh buku terbaik sebagai bahan ajar.

Pada kriteria Proses, perlu adanya komunikasi yang baik antara dosen dengan pimpinan. Selain itu pentingnya pelatihan dosen secara berkala sehingga dosen dapat update ilmu pengetahuan yang dimiliki maupun cara mengajar yang baik dengan memperhatikan kondisi mahasiswa saat ini.

PT DENGAN AKREDITASI A

Dari analisa diatas didapatkan bahwa kriteria Kapabilitas memiliki nilai performansi 7,43 dengan bobot 0,532 (PT DENGAN AKREDITASI A). Jika dilihat dari tabel 30, bobot paling besar adalah pada dosen, disarankan agar Perguruan Tinggi memberikan anggaran yang memadai untuk penelitian dan pengabdian masyarakat sehingga lebih mendorong tiap dosen untuk melakukan tridharma, memberikan peraturan yang jelas bagi setiap karyawan dan memperhatikan aspirasi dan masukan dari dosen

Pada kriteria Proses, perlunya komunikasi yang baik antara dosen dengan pimpinan dan keterlibatan dosen didalam mengatur tridharma yang dilakukan oleh Perguruan Tinggi

Pada kriteria Strategi, perlunya perbaikan pengukuran kinerja setiap karyawan dan terbentuknya ikatan alumni yang kuat yang dapat memperkuat Perguruan Tinggi

KESIMPULAN

Dari hasil analisa diatas maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil rancangan menunjukkan bahwa terdapat 5 stakeholder pada Perguruan Tinggi yaitu Mahasiswa, Dosen, Yayasan, Alumni dan Supplier (Penerbit Buku). Dosen memiliki bobot yang paling tinggi dibandingkan stakeholder lainnya.
2. Dari identifikasi kebutuhan dan kontribusi masing-masing stakeholder, terdapat 39 elemen indikator kinerja atau KPI yaitu : kriteria strategi, proses dan kapabilitas masing-masing sebanyak 13 buah terdiri dari : 3 KPI stakeholder mahasiswa, 3 KPI stakeholder dosen , 3 KPI stakeholder yayasan - 2 KPI stakeholder supplier (penerbit buku) dan 2 KPI stakeholder alumni. KPI Kapabilitas memiliki nilai performansi yang paling tinggi.
3. AHP digunakan untuk memberikan bobot dari masing-masing KPI. Setelah itu dilakukan *scoring* dengan OMAX. Performansi actual menunjukkan bahwa terdapat beberapa KPI yang harus ditingkatkan yaitu adalah
4. Dari semua elemen KPI, terdapat 10 elemen yang memiliki bobot tinggi tetapi memiliki kinerja yang rendah. Fokus perbaikan adalah pada kriteria kapabilitas dengan memperhatikan dosen sebagai stakeholder dengan bobot tertinggi baik pada PT DENGAN AKREDITASI B maupun PT DENGAN AKREDITASI A.
5. Perbaikan kinerja terutama pada terciptanya kondisi kerja yang dapat meningkatkan kenyamanan bekerja, peraturan yang jelas dalam hal tridharma, dan terbukanya kesempatan komunikasi antara dosen dengan pimpinan.

Saran

Beberapa saran yang perlu diperhatikan adalah:

1. Rancangan pengukuran kinerja yang telah dibentuk hendaknya disesuaikan dengan Borang Akreditasi yang telah disusun oleh pemerintah

2. Perguruan Tinggi dapat membentuk tim pengukuran kinerja sendiri yang bertugas melakukan pengukuran kinerja, melakukan evaluasi dan memberikan feedback terhadap pengukuran kinerja yang telah dirancang
3. Sebelum pengukuran kinerja diterapkan, sosialisasi perlu dilakukan. Hal ini disebabkan perlunya dukungan dari semua pihak demi terlaksananya pengukuran kinerja dan evaluasi untuk kemajuan Perguruan Tinggi

DAFTAR PUSTAKA

- Arianto, Eka Zusan dan Sri Gunani Pratiwi. 2009. Analisis Pengukuran Kinerja dengan Menggunakan Metode Performance Prism. *Jurnal Teknik Industri*, Institut Teknologi Sepuluh November.
- Barney, 1991. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management*, Vol.17, No.1, pp.99-120.
- Bogner, W.C. and H. Thomas, 1994. Core Competences and Competitive Advantage: A Model and Illustrative Evidence from Pharmaceutical Industry, in Hamel, G. and W. Heene (Eds.), *Competences-based Competition*, New York: John Wiley & Sons
- Freed, J.E. and M.R. Klugman, 1997. *Quality Principles and Practices in Higher Education*, Phoenix, AZ: The Oryx Press.
- Government of Alberta.2006.*Performance Measurement in Education: A Reference Guide*. Available at: <http://www.finance.gov.ab.ca/publications/measuring.pdf>,
- Laricha,Lithrone., Agusman, Delvis., dan Agrida, Sanvy.2012. Perancangan Pengukuran Kinerja pada PT Jaya Celcon Prima dengan Metode Performance prism dan Scoring OMAX (Objective Matrix). *Jurnal Teknik dan Ilmu Komputer Universitas Kristen Krida Wacana*, Vol 01 No 04,pp 353-368
- Mardiono, Lisa. Eric Wibisono.,Christien Jolanda. 2011. Pengukuran Kinerja Menggunakan Model Performance Prism (Studi Kasus di Perusahaan Makanan). *Proceedings 6th National Industrial Engineering Conference (NIEC-6)*. Surabaya
- Neely, A., Adams, C. and Kennerley, M. 2002. *The Performance prism: The Scorecard for Measuring and Managing Business Success*, Financial Times-PrenticeHall: London
- Neely, A., Adams, C., and Crowe, P. 2001. The performance prism in practice, *Measuring Business Excellence*, 5(2), 6-12.
- Nugraheni, Riga Pamungkas., Mochamad Choiri, Remba Yanuar Efranto. 2013. Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode Performance Prism. *Jurnal Rekayasa dan Manajemen Industri Universitas Brawijaya Malang*, Vol 1 No 1,122-131.
- Putra, Bayu Airlangga. 2014. Kajian Sistem Manajemen Kinerja Institusi Pendidikan Tinggi Swasta Nasional. e-jurnal *Manajemen Kinerja*. E-ISSN: 2407-7305
- Schwaiger, Manfred. 2004. Components and Parameters of Corporation Reputation-an Empirical Study. *Schmalenbach Business Review*, Vol.56,pp 46-71
- Suliantoro, Hery dan Galuh Intan M. 2007. Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Dengan Metode Performance Prism (Studi Kasus di Plaza Hotel Semarang). *Jurnal Teknik Industri Undip*. Vol 2 No 2. 49-64
- Tika, Pabundu (2010). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Bumi Aksara:Jakarta