

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 *Performance Measurement System*

Kinerja berasal dari kata *performance*. Menurut Wibowo (2007) *performance* diartikan sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja merupakan implementasi dari perencanaan yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan.

Performance Measurement System atau system pengukuran kinerja oleh Niven (2002) diartikan sebagai, “*the tools we use to determine whether we are meeting our objective and moving toward the successful implementation of our strategy*”, yang diterjemahkan sebagai alat yang digunakan untuk memastikan apakah kita berhasil mencapai tujuan dan bergerak maju menuju kesuksesan penerapan strategi kita”.

Sementara menurut Mahsun (2006), pengukuran kinerja merupakan proses penilaian perkembangan suatu pekerjaan terhadap target yang telah direncanakan sebelumnya, termasuk efisiensi sumberdaya manusia, alat, dan waktu yang digunakan dalam mencapai tujuan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa sistem pengukuran kinerja merupakan strategi yang diterapkan oleh organisasi sebagai kontrol terhadap capaian yang diinginkan oleh organisasi.

2.2 *Key Performance Indicator (KPI)*

Soemohadiwidjojo (2015) menerjemahakan *Key Performance Indikator (KPI)* atau Indikator Kinerja Utama sebagai serangkaian indikator kunci yang bersifat terukur dan memberikan informasi sejauh mana sasaran strategi yang dibebankan kepada suatu organisasi sudah berhasil dicapai.

Dalam penyusunan KPI, indikator yang dipilih harus dapat diimplementasikan dalam kegiatan operasional organisasi, divisi, serta aktivitas individu dengan mengacu pada kriteria SMART-C Soemohadiwidjojo (2015) :

1. *Specific* (spesifik), indikator kinerja harus dapat didefinisikan secara spesifik
2. *Measureable* (terukur), indikator kinerja harus dapat diukur secara objektif, baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif
3. *Attainable* (realist/dapat dicapai), sasaran/target yang ditetapkan untuk indikator kinerja harus masuk akal dan memungkinkan untuk dicapai.
4. *Relevant* (relevan), indikator yang dipilih sesuai dengan lingkup bisnis dan aktivitas/proses bisnis organisasi/divisi terkait.
5. *Time-Bound* (batasan waktu), pencapaian sasaran/target indikator kerja memiliki batasan waktu yang jelas
6. *Challenging* (menantang), sasaran/target indikator kinerja yang ditetapkan merupakan peningkatan dari pencapaian periode sebelumnya dan menjadi tantangan manajemen untuk meningkatkan kinerja organisasi.

2.3 Tenaga Kependidikan

Dalam Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan bahwa yang dimaksud dengan tenaga Kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan dengan tugas utama yakni melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

2.4 *Analitycal Hierarchy Process (AHP)*

Metode ini pertama kali dikembangkan oleh Prof. Thomas L. Saaty dari pada tahun 1970-an yang dalam implementasinya, AHP melakukan perbandingan berpasangan terhadap kriteria-kriteria yang sudah ditentukan bobotnya oleh pihak-pihak ataupun personal yang dianggap pakar atau memiliki kewenangan untuk melakukan penilaian bobot kriteria. (Mahmudi, 2014).

Proses penanganan masalah dengan AHP menggunakan model hirarki yang mencakup beberapa aspek seperti tujuan, beberapa kriteria, subkriteria dan alternatif-alternatif lain yang dikemukakan untuk menyelesaikan masalah tersebut (Taufik dan Tantrika, 2014).

Secara garis besar, prosedur penyelesaian masalah dengan menggunakan model AHP dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Dekomposisi masalah;

Dekomposisi masalah dilakukan dengan menterjemahkan permasalahan-permasalahan kedalam sebuah grafik hirarki.

2. Penilaian/pembobotan untuk membandingkan elemen-elemen;

Penilaian bobot dilakukan oleh orang-orang yang dianggap pakar dengan mengacu pada tabel bobot perbandingan berpasangan yang sudah ditetapkan pada metode AHP.

Tabel 2.1. Skala Perbandingan Berpasangan

Intensitas Kepentingan	Keterangan
1	Kedua elemen sama pentingnya
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting daripada elemen yang lainnya
5	Elemen yang satu lebih penting daripada yang lainnya
7	Satu elemen jelas lebih mutlak penting daripada elemen lainnya
9	Satu elemen mutlak penting daripada elemen lainnya
2,4,6,8	Nilai-nilai antara dua nilai pertimbangan-pertimbangan yang berdekatan
Resiprokal, Jika $A/B = 9$ maka $B/A = 1/9$	Jika elemen i memiliki salah satu angka diatas ketika dibandingkan dengan elemen j , maka j memiliki kebalikannya ketika dibandingkan dengan elemen i

Sumber : Saaty (1990)

3. Penyusunan matriks dan Uji consistensi;

Selanjutnya adalah melakukan uji perbandingan berpasangan terhadap masing-masing kriteria dan sub-kriteria berdasarkan bobot yang telah ditentukan.

4. Penetapan prioritas pada masing-masing hirarki;

Dari hasil perbandingan berpasangan terhadap kriteria dan alternatif, akan didapat bobot dari masing-masing alternatif yang kemudian disusun dalam bentuk perankingan untuk menetapkan bobot prioritas.

5. Pengambilan/penetapan keputusan.

Terakhir, dapat diambil sebuah keputusan dari bobot prioritas yang telah ditetapkan.

2.5 *Objective Matrix (OMAX)*

Model ini pertama kali dikembangkan oleh James L. Riggs, seorang Profesor pada Departemen of Industrial Engineering di Oregon State University.

Objective Matrix (OMAX) merupakan model pengukuran kinerja multi kriteria yang dapat diolah menjadi nilai kinerja tunggal dari sebuah organisasi. Model Omax memungkinkan pihak organisasi menentukan kriteria sesuai dengan tujuan dan mekanisme pencapaian yang ingin digunakan (Fithri dan Firdaus, 2014).

Beberapa keunggulan OMAX antara lain :

1. Memiliki kemampuan untuk melakukan normalisasi terhadap satuan-satuan dan spesifikasi pengukuran yang berbeda
2. Fleksibilitas dalam mengakomodasi kualitas pengukuran, waktu, keamanan, perilaku pegawai, produktifitas dan hasil
3. Orientasi keluaran dibandingkan secara sederhana dengan aktifitas pengukuran

4. Kemampuan untuk melakukan pengukuran kontra prestasi dan menggabungkannya dalam suatu produk menyeluruh.

Langkah-langkah penghitungan metode OMAX adalah sebagai berikut :

1. Pendefinisian (*Defining*)

Pada bagian atas metrix terdapat kriteria produktifitas yang merupakan perbandingan antara nilai kerja produktif dari suatu unit kerja yang berpengaruh terhadap tingkat produktifitas.

2. Pengukuran (*Quantifying*)

Pengukuran dilakukan pada badan metrix yang dinyatakan dalam tingkat unjuk kerja untuk kriteria produktifitas. Terdapat 10 tingkatan dengan nilai-nilai yang menunjukkan dimana metrix pengukuran dimulai. Jika nilai kurang dari hasil minimum yang dapat diterima maka nilai dianggap nol. Penentuan skala kinerja antara skala 0, skala 3, dan skala 10 (Jaaskelainen, 2009)

- a. Skala 0, menunjukkan pencapaian kinerja terendah (paling tidak memuaskan)
- b. Skala 3, menunjukkan rata-rata pencapaian kinerja pada saat pengukuran kinerja ini dirancang (target)
- c. Skala 10, menunjukkan target pencapaian kinerja yang ingin dicapai pada masa mendatang.

Kenaikan nilai disesuaikan dengan interpolasi, nilai 1 dan 2 didapat dari interpolasi antara skor 0 dan 3, nilai 4 – 9 didapat dari interpolasi skor 3

dan 10. Perhitungan kelas interval menggunakan persamaan rumur berikut :

a. Menentukan nilai pada level 4 sampai 9

$$S_j = Nn + K_j \frac{(Nt - Nn)}{7} \dots\dots\dots(1)$$

dimana

S_j : Nilai pada sel ke-j di atas kondisi normal ($j:1,2,3,\dots,7$)

Nn : Nilai pada kondisi normal

K_j : Nilai kelipatan pada sel ke-j di atas kondisi normal

Nt : Nilai pada kondisi terbaik

b. Menentukan nilai pada level 2 sampai 1

$$S_i = Nn - K_i \frac{(Nn - Np)}{3} \dots\dots\dots(2)$$

dimana

S_i : Nilai pada sel ke-i dibawah nilai normal ($i : 1,2,3$)

Nn : Nilai pada kondisi normal

K_i : Nilai kelipatan pada sel ke-i di bawah kondisi normal

Np : Nilai pada kondisi buruk

Pengisian skala skor lainnya dilakukan langsung pada metrix setelah skala nol, tiga, dan sepuluh terisi.

3. Monitoring

Merupakan hasil yang didapat dari hasil perbandingan operasi yang sedang berlangsung dan ditempatkan di atas metrix, kemudian disesuaikan dengan tingkatan pada badan metrix, dan dicatat dalam baris

nilai tingkatan. Angka pada baris bobot (*weight*) merupakan derajat kepentingan dari masing-masing kriteria.

2.6 Penelitian sebelumnya

Beberapa penelitian pernah dilakukan berkaitan dengan pengukuran kinerja perguruan tinggi maupun beberapa penelitian berkaitan dengan metode yang penulis gunakan.

Widiyawati (2016) menghasilkan kesimpulan dari 16 KPI yang diterapkan, sebanyak 6 KPI berada pada level hijau dan 10 KPI sisanya berada pada level kuning dan merah. Dalam penelitiannya, penulis hanya menggunakan indikator-indikator yang memiliki pengaruh langsung dari kinerja karyawan terhadap produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

Mahmudi (2014) mengukur kinerja perguruan tinggi menggunakan omx dengan mengacu pada perspektif pelanggan, keuangan, bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan. Hasilnya, perspektif pelanggan menghasilkan performa yang baik, perspektif keuangan menghasilkan performa yang buruk, perspektif bisnis internal menghasilkan performa yang buruk, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menghasilkan performa rata-rata.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Nurdin, dkk (2006). Dalam penelitian tersebut membahas tentang tingkat produktivitas pada departemen produksi dengan mengambil indikator-indikator pengukuran berupa data-data yang berkaitan dengan proses produksi di PT. XYZ

selama kurun waktu 2 tahun. Dari proses penelitian disimpulkan bahwa rasio 1 yakni total produk yang dihasilkan perlu ditingkatkan, karena masih banyak ditemukan produk dengan kualitas hasil yang buruk.

Selanjutnya, pengukuran kinerja menggunakan metode OMAX juga pernah dilakukan oleh Amilia (2016). Penelitian dilakukan dengan mengamati hal-hal yang berpengaruh langsung terhadap karyawan. Kesimpulan yang didapat antara lain dapat diketahui bahwa jumlah promosi yang diberikan perusahaan kepada karyawan masih terbilang rendah karena perusahaan belum memiliki jenjang karir yang jelas.

Penelitian lainnya berkaitan dengan pengukuran produktivitas dilakukan oleh Agustina & Riana (2011). Fokus penelitian didasarkan pada tiga kriteria yakni kriteria efektifitas produksi, kriteria *yield*, dan kriteria jam kerja efektif. Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa dari 14 periode masa produksi terjadi peningkatan produksi pada 6 periode berbeda, dan terjadi penurunan produksi pada 6 periode lainnya.

Penggunaan metode OMAX sebagai salah satu alat ukur produktifitas dirasa penulis cukup universal untuk diterapkan pada berbagai bidang, hal ini karena kriteria yang ditetapkan merupakan kriteria fleksibel yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan. Oleh karenanya, penulis percaya bahwa metode yang penulis gunakan dapat pula digunakan untuk mengukur kinerja perguruan tinggi khususnya dari perspektif tenaga kependidikan.