

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Dalam database jurnal nasional terakreditasi terdapat cukup banyak penelitian yang telah dilakukan dengan topik SPK pada Perguruan Tinggi. Diantara penelitian tersebut adalah SPK Pemilihan Pejabat Struktural Perguruan Tinggi Dengan Metode Simple Multi Attribute Rating Technique (Smart) Di Universitas Muhammadiyah Gorontalo(Syaifuddin & Himawan, 2020), SPK Referensi Pemilihan Tujuan Jurusan Teknik Di Perguruan Tinggi Bagi Siswa Kelas XII IPA Menggunakan Metode AHP(Herdiansah, 2020), SPK Seleksi Pemilihan Perguruan Tinggi Menggunakan Metode Topsis(Hertyana, 2019), SPK Pemilihan Perguruan Tinggi Swasta Menggunakan Topsis(Mardiana & Tanjung, 2019), Rekomendasi Pemilihan Perguruan Tinggi Menggunakan AHP(Herlinawali, Adil, & Yunus, 2019), SPK Memilih Jurusan Di Perguruan Tinggi Menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP)(Gunawan, 2019), Pengembangan SPK Pemilihan Jurusan Kuliah di Perguruan Tinggi Dengan Metode Dempster-Shafer(Putu Aga Widi Ananta,I Made Agus Wirawan, 2018), SPK Penentuan Mahasiswa Lulusan Terbaik Menggunakan Metode AHP Pada Perguruan Tinggi(Simanjorang, 2018), SPK Pemilihan Perguruan Tinggi Menggunakan Fuzzy Multi Attribute Decision Making (FMADM) dan SAW(Surya, 2017), SPK Prioritas Investasi dalam Upaya Peningkatan Kualitas Perguruan Tinggi(Yanto, 2017), SPK dalam Memilih Perguruan Tinggi Bagi Siswa Sekolah Menengah Tingkat Atas Dengan Metode Analytical Network Process (ANP)(Jeprimansyah & Husna, 2017), SPK Pemilihan Perguruan Tinggi Dan Jurusan Berbasis Web Menggunakan Metode TOPSIS(Birrul Walidain, 2017) dan SPK Prioritas Investasi dalam Upaya Peningkatan Kualitas Perguruan Tinggi(Yanto, 2017).

2.2 Landasan Teori

2.2.1 *Balance Score Card (BSC)*

Robert Kaplan meluncurkan Balanced Scorecard pada tahun 1992 sebagai konsep manajemen untuk mengembangkan pendekatan pengukuran kinerja perusahaan. Konsep pengukuran kinerja diperkuat oleh Robert Kaplan dengan mengidentifikasi metodologi yang efektif (berimbang) untuk mengukur kinerja perusahaan. Strategi ini berfokus pada empat perspektif: operasi bisnis internal, uang, klien, operasi bisnis internal, pendidikan dan perkembangan. Keempat sudut pandang ini untuk menstabilkan capaian jangka panjang dengan capaian jangka pendek, hasil yang dicapai dan faktor kinerja serta kriteria yang keras, lunak dan subjektif. Lebih detail tentang Balanced Scorecard, banyak profesional yang mendefinisikan Balanced Scorecard, antara lain: Tunggal Amin Vidjaja (2002:1) Sementara tujuan dan ukuran dalam balance scorecard tidak hanya merupakan perpaduan ukuran keuangan dengan keuangan yang ada tetapi adalah proses produk berdasarkan misi dan strategi bisnis organisasi, penerjemahan misi dan strategi ke sebuah pengukuran yang nyata dan mempunyai tujuan. Balanced scorecard juga menunjukkan bagaimana perusahaan meningkatkan kinerja keuangan mereka. Ada dua kata dalam balanced scorecard ini: balanced dan scorecard.

Menurut (Mulyadi 2005) Scorecard berarti kartu penilaian yang dipergunakan untuk penilaian di masa mendatang. Kartu Skor menyiratkan Kartu Skor. Tujuannya adalah melakukan pengukuran kinerja individu atau organisasi secara seimbang berdasarkan tiga sudut pandang, yaitu:

1. Keuangan dan non-keuangan,
2. Jangka pendek dan jangka panjang,
3. Internal dan eksternal

Pada awal adalah meningkatkan pengukuran kinerja sistem menggunakan balanced scorecard. Pada periode tahun 1980 - 1990-an, kinerja manajemen dinilai semata-mata oleh elemen keuangan, yang berfokus pada kinerja keuangan dengan mengabaikan kinerja non keuangan. Penelitian yang pernah dilakukan bagaimana 'mengukur kinerja organisasi masa depan' yang diinisiasi oleh Nolan Norton Institute pada tahun 1990, unit penelitian bisnis akuntan publik KPMG. Studi ini diilhami oleh fakta bahwa semua perusahaan yang digunakan untuk mengukur

kinerja manajemen pada saat itu tidak lagi sesuai dengan kinerja keuangan. Balanced scorecard digunakan untuk menyeimbangkan keuangan, non-keuangan, kinerja jangka pendek dan upaya kinerja jangka panjang. Penelitian ini menemukan bahwa dibutuhkan ukuran yang lengkap, meliputi empat hal, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan, untuk mengukur keberhasilan pemimpin masa depan. Kartu skor yang seimbang adalah ukuran ini.

Ada berbagai kriteria untuk memenuhi balanced scorecard yang kuat, antara lain:

- a. Dapat menentukan, dari setiap perspektif dan mekanisme untuk mencapai tujuan ini, tujuan strategis jangka panjang (hasil) (penggerak kinerja).
- b. Sebuah elemen dalam hubungan sebab-akibat harus menjadi ukuran kinerja setiap.
- c. Arti terkait keuangan bahwa inisiatif perbaikan, seperti meningkatnya kualitas, rasa puas pelanggan atau inovasi, berpengaruh pada pertumbuhan pendapatan perusahaan.

2.2.1.1 Empat Sudut Pandang Balanced Scorecard

Balanced scorecard adalah model pengukuran kinerja perusahaan berdasarkan empat variabel yang berbeda: variabel keuangan, variabel pelanggan, variabel proses bisnis internal, variabel pertumbuhan dan pembelajaran. Pengertian tersebut terutama merupakan penjabaran dari maksud dan tujuan jangka panjang suatu perusahaan, kemudian diukur dan dipantau secara terus menerus. Menurut (Kaplan dan Noerton, 1996) Pengertian balanced scorecard adalah Balanced scorecard memuat empat sudut pandang, yaitu:

1. *Prospek Fiskal*, Kartu penilaian berimbang menggabungkan kriteria kinerja keuangan, termasuk pendapatan bersih dan laba atas investasi, seperti yang biasa digunakan dalam perusahaan yang mengejar keuntungan. Untuk analisis perusahaan, tolok ukur keuangan memberikan bahasa yang sama. Individu yang memasok dana ke perusahaan, termasuk industri keuangan dan investor, sangat bergantung pada tolok ukur keberhasilan finansial dalam pengambilan keputusan tentang uang. Memberikan gambaran yang tepat tentang pencapaian Anda dapat menjadi

patokan keuangan yang dirancang dengan baik. Patokan keuangan sangat penting, tetapi belum tentu cukup untuk memimpin kinerja penciptaan nilai. Selain itu, kriteria non-keuangan belum cukup untuk menetapkan dasar. Balanced scorecard mencoba menyeimbangkan dua aspek keuangan dan non-keuangan dan banyak kriteria kinerja untuk secara langsung mencapai kesuksesan di perusahaan.

2. *Outlook for Customers*. Persepsi customer berfokus pada bagaimana perusahaan mendukung keberhasilan pelanggannya. Mengetahui pelanggan dan harapan saja tidak cukup. Manajer dan staf yang memenuhi harapan konsumen juga perlu didorong oleh perusahaan. "Ambil personel Anda dan mereka akan menjaga pelanggan Anda" kata Bill Mariot. Perhatikan staf Anda dan konsumen Anda diperhatikan. Dalam pandangan pelanggan, organisasi menerapkan tolok ukur kinerja antara lain sebagai berikut: a. (kepuasan pelanggan) c. Market share d. Konsumen yang menguntungkan. Bisnis (retensi pelanggan). b.
3. *Sudut pandang bisnis proses internal*. Hubungan kausal dibangun antara perspektif pendidikan dan pertumbuhan dan perspektif bisnis internal dan produksi. Karyawan yang bekerja adalah sumber terbaik dari ide-ide baru untuk meningkatkan prosedur perusahaan. Ikatan pasokan, terutama dalam produksi ritel dan perakitan, penting untuk keberhasilan. Perusahaan mengandalkan pemasok untuk memasok barang dan jasa dengan harga murah, dengan kualitas tinggi, pada waktunya. Jika ada masalah dengan pemasok, perusahaan dapat menanggukkan produksi. Pelanggan mengevaluasi produk dan layanan yang andal dan tepat waktu yang diperoleh. Pemasok dapat memuaskan klien dengan volume inventaris yang besar untuk meyakinkan mereka tentang ketersediaan barang yang diminati. Namun, biaya pengelolaan dan penyimpanan persediaan mahal dan persediaan usang mungkin terjadi. Sebuah alternatif adalah bagi pemasok untuk menurunkan waktu throughput untuk menghindari kelebihan persediaan. Waktu pengiriman adalah waktu keseluruhan saat perusahaan mendapatkan pesanan sampai konsumen menerima produk.

Mempersingkat waktu yang dibutuhkan ketika klien menuntut barang dan jasa secepat mungkin mungkin menguntungkan.

4. *Sudut Pandang pembelajaran dan pertumbuhan* (Perspektif Infrastruktur)
Berfokus pada keterampilan manusia untuk tujuan insentif. Manajer bertanggung jawab untuk mengembangkan keterampilan staf. Kebahagiaan karyawan, retensi karyawan dan produktivitas merupakan kriteria penting untuk menilai keberhasilan manajemen. Kepuasan karyawan menyadari bahwa moralitas sangat penting untuk meningkatkan produktivitas, kualitas, kepuasan pelanggan dan respon situasional. Kepuasan dapat diukur oleh manajer dengan menggunakan survei, wawancara, observasi pekerjaan. Kesenangan perusahaan diakui sebagai aset non-keuangan yang berharga bagi karyawan yang menghasilkan modal intelektual khusus organisasi. Lagi pula, mencari dan menerima individu yang kompeten untuk menggantikan orang-orang yang keluar dari organisasi cukup mahal. Persentase pekerja yang berangkat setiap tahun mengukur pergantian karyawan, yang merupakan kriteria umum untuk retensi.

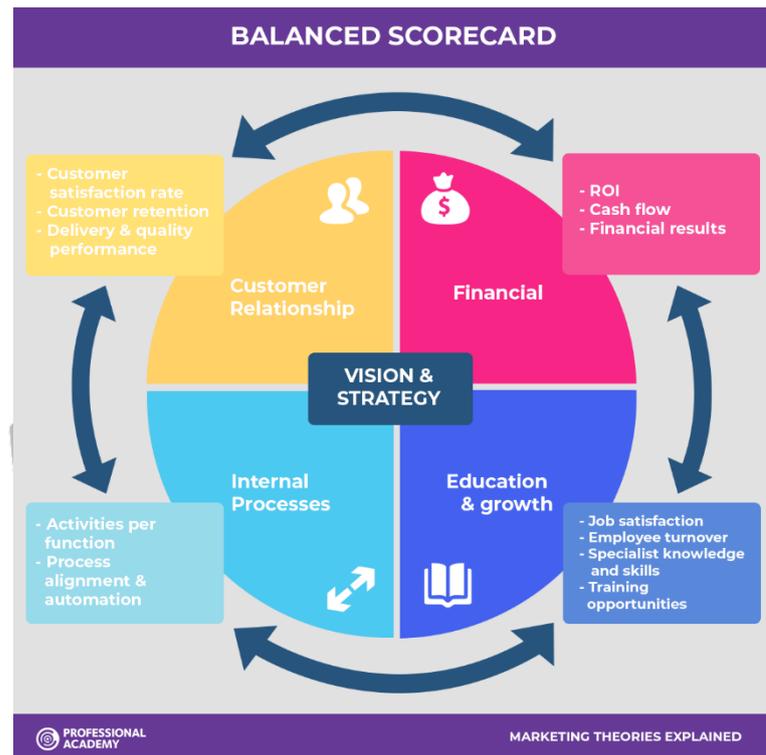
2.2.2 *Balance Score Card (BSC) di Perguruan Tinggi*

Teknik balanced scorecard mengukur kinerja dengan menitik beratkan pada aspek non keuangan dengan peningkatan efektifnya bisnis proses, komitmen organisasi, dan kepercayaan pelanggan terhadap produk sehingga bahwa perusahaan perlu berkonsentrasi pada peningkatan kinerja non-keuangan jika ingin melipatgandakan kinerjanya. Dalam balanced scorecard, tindakan korporasi/institusional dapat dikaji dari empat sudut pandang yang berbeda:

- a. Perspektif pelanggan: mengidentifikasi pelanggan atau user beserta akan bermain di segmen pasar yang seperti apa. Biasanya, matrik meliputi: kebahagiaan pelanggan, retensi pelanggan, pembelian pelanggan, penggantian profitabilitas, sasaran segemen pasar. Tampilan terdiri dari empat kolom yang terdiri dari tujuan, tindakan, tujuan dan inisiatif. Gambar 2.1, menunjukkan lebih detail Perspektif internal untuk bisnis: prosedur bisnis, misalnya, berdasarkan analisis rantai nilai, tingkat pembuatan dan pengoperasian produk, atau pengiriman, harus dilakukan

sefektif dan seefisien mungkin untuk mencapai kepuasan pelanggan dan berkontribusi pada keuntungan pemegang saham.

- b. Pembelajaran dan Pertumbuhan: mengidentifikasi kebutuhan infrastruktur untuk memacu pengembangan jangka panjang dan memperbaiki kinerja. Orang, proses, dan prosedur kelembagaan adalah sumber utama pembelajaran dan pertumbuhan.



Gambar 2. 2 Empat Perspektif Balanced Score Card

Yoyo Sudaryo (2015) melaporkan bahwa BSC pertama kali membangun sistem perencanaan dan manajemen strategis dari satu kerangka kerja untuk memikirkan pemantauan kinerja. Skemanya merubah perencanaan organisasi dengan pendekatan BSC baru ini. BSC bukan hanya menyediakan framework dalam pengukuran kinerja, bisa juga membuat perencanaan dalam menentukan apa yang harus dikerjakan dan dinilai. Oleh karena itu, pimpinan perguruan tinggi bisa secara mutlak menerapkannya. Balanced performance scorecard diterapkan sesuai dengan Anggi Putri (2015), dan terdiri dari empat langkah yang diperlukan untuk mengembangkan scorecard sebagai instrumen pengukuran kinerja, yaitu:

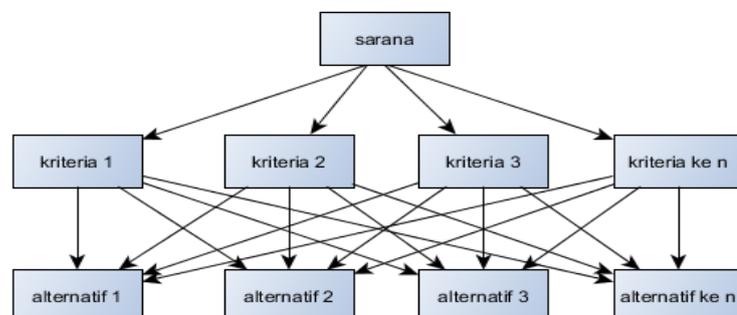
1. strategic alignment
2. strategic area
3. strategic grids
4. corporate scorecard

2.2.3 Analytical Hierarchy Process (AHP)

AHP adalah sebuah model penentu keputusan Thomas L. Saaty. Model penentu keputusan ini dengan menguraikan masalah kompleks dengan kriteria banyak faktor dan kriteria yang disusun dalam sebuah hirarki. Hierarchy (1993), Saaty, mendefinisikan masalah kompleks kedalam sebuah stuktur yang utuh dengan diwakili tingkatan, tingkat pertama adalah tujuan, tingkat kedua komponen, tingkat ketiga kriteria, subkriteria, dan seterusnya sampai ke tingkat paling akhir, yaitu alternatif. Masalah yang kompleks dengan hierarki dapat dibagi menjadi kelompok-kelompok, dan kemudian disusun secara hierarkis untuk membuat masalah lebih terorganisir dan sistematis. Berikut diberikan beberapa alasan kenapa AHP digunakan dalam strategi pemecahan masalah dibandingkan dengan metode penentuan keputusan yang lain:

1. Ketidaksesuaian antara kriteria dan pilihan yang berbeda yang dipilih oleh pengambil keputusan harus dipertimbangkan validitasnya sampai batas toleransi.
2. Mempertimbangkan umur panjang analisis sensitivitas pengambilan keputusan.

Berikut sistematika hierarkie AHP yang akan diimplementasikan pada penelitian ini:



Gambar 2. 3 Struktur Hierarkie AHP