

## Strategi Pengembangan Program Studi Berbasis Kinerja untuk Meningkatkan Kualitas Lulusan pada Program Studi Teknik Industri XYZ

Umi Marfuah<sup>1\*</sup>, Casban, Leola Dewiyani, Rani Siti Rahmawati

\*Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Muhammadiyah Jakarta  
Jalan Cempaka Putih Tengah No. 27 Jakarta 10510 Indonesia

\*Corresponding Author : [umi.marfuah@umj.ac.id](mailto:umi.marfuah@umj.ac.id).

### Abstrak

Program Studi Teknik Industri (PSTI) berkomitmen untuk mengembangkan institusi secara berkesinambungan sesuai dengan kebutuhan dunia industri, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Tujuan penelitian (1) Menentukan tingkat kepentingan komponen mutu (2) Menganalisis rumusan peta strategi (3) Menganalisis pencapaian kinerja mutu. Penelitian dilakukan pada bulan Mei sampai Juli 2021. Pengumpulan data dilakukan melalui teknik wawancara, studi dokumentasi dan studi literatur. Analisis berdasarkan *balance scorecard* melalui tahapan menentukan dalam empat perspektif, menentukan indikator kinerja kunci (IKK), menghitung bobot, penyusunan peta strategi dan pengukuran kinerja. Hasil penilaian tingkat kepentingan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran mendapatkan nilai pembobotan sebesar 0.498, perspektif proses bisnis internal sebesar 0.251, perspektif pelanggan sebesar 0.165 dan perspektif finansial sebesar 0.086. Peta strategi PSTI memfokuskan dengan sasaran strategis peningkatan jumlah dosen yang mendapat hibah penelitian DIKTI, peningkatan jumlah publikasi hasil penelitian, peningkatan kesesuaian materi ajar, mengundang tenaga pakar dan peningkatan jumlah evaluasi kurikulum. Pencapaian kinerja mutu PSTI secara keseluruhan cukup baik dengan melakukan perbaikan kinerja pada IKK yang pencapaiannya dibawah target.

**Kata kunci:** *Balanced scorecard*, pengukuran kinerja dan peta strategi

### Abstract

*The Industrial Engineering Study Program (PSTI) is committed to developing and developing according to the needs of the world industry, the development of science and technology. Research objectives (1) Determine the level of importance of quality components (2) Analyze the formulation of the strategy map (3) Analyze quality performance. The research was conducted from May to July 2021. Data collection was carried out through interview techniques, documentation studies and literature studies. Analysis based on the balance scorecard through determination in four perspectives, determining key performance indicators (IKK), calculating weights, compiling a strategy map, and measuring performance. The results of the importance of growth and learning perspectives get a weighting value of 0.498, internal process perspective of 0.251, customer business perspective of 0.165 and financial perspective of 0.086. The PSTI strategy map is focused on the strategy target of increasing the number of lecturers who receive DIKTI research grants, increasing the number of publications of research results, increasing subject matter adjustments, inviting experts and increasing the number of curriculum evaluations. The overall achievement of PSTI's quality performance is good by improving the performance of the IKK whose achievements are below the target.*

**Keywords :** *Balanced scorecard, performance measurement and strategy map.*

## PENDAHULUAN

Program studi teknik industri menitikberatkan pada pelayanan untuk menghasilkan produk pendidikan yang berkualitas, sejalan dengan visi, misi, tujuan, dan sasaran untuk menghasilkan sumber daya manusia yang unggul, profesional, dan berdaya saing tinggi di tingkat nasional dan global. Program studi teknik industri menunjukkan komitmennya untuk mengembangkan institusi secara berkesinambungan, sesuai dengan kebutuhan dunia industri serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Visi program studi teknik industri dalam periode 2016 -2025 adalah menjadikan program studi teknik industri yang unggul di tingkat nasional dengan menghasilkan lulusan yang profesional, islami dan berjiwa wirausaha.

Hasil evaluasi data *tracer study* tahun 2019 yang melibatkan 75 responden dari pengguna lulusan, secara umum pemanfaatan lulusan program studi teknik industri sudah baik dengan 88% lulusan bekerja sesuai bidang keahliannya. Tingkat kepuasan pengguna lulusan tercatat 35,05% pengguna memberikan tanggapan sangat baik dan 57,71% tanggapan baik, dan 7,24% tanggapan cukup untuk 7 kriteria penilaian yaitu integritas (etika dan moral), keahlian berdasarkan keilmuan, pengembangan diri, kerja sama, kemampuan bahasa inggris, keahlian menggunakan teknologi informasi komunikasi. Berdasarkan hal tersebut diatas, untuk meningkatkan kualitas pendidikan program studi teknik industri harus melakukan perbaikan yang berkelanjutan dalam memberikan pelayanan prima kepada mahasiswa, sehingga dapat menghasilkan lulusan yang kompeten dan siap bersaing dalam dunia industri serta memiliki sikap profesional, islami dan berjiwa wirausaha.

Seiring dengan berjalannya waktu, dinamika perkembangan keilmuan serta industri dari sisi kualitas dan kuantitas melaju dengan pesat. Hingga saat ini memasuki era revolusi industry 4.0 dimana sebagai program studi teknik industri harus dapat menyesuaikan dengan perkembangan yang ada, sehingga dapat berkontribusi secara nyata. Untuk menyesuaikan keadaan tersebut maka program studi teknik industri membuat tujuan dan sasaran program

pencapaian kinerja mutu. Berdasarkan hal tersebut maka diperlukan penelitian untuk merumuskan strategi pengembangan program studi berbasis kinerja untuk meningkatkan kualitas lulusan program studi teknik industri. Tujuan penelitian adalah (1) Menentukan tingkat kepentingan komponen mutu (2) Menganalisis rumusan peta strategi (3) Menganalisis pencapaian kinerja mutu.

Jenjang pendidikan tinggi adalah tingkatan pendidikan yang ditempuh sesudah pendidikan menengah yang meliputi program diploma, sarjana, magister, doktor dan program spesialis, yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi dengan mengacu undang-undang nomor 12 tahun 2012 tentang perguruan tinggi. Universitas didefinisikan sebagai tempat penyelenggara pendidikan akademik dan pendidikan vokasi dengan berbagai bidang ilmu pengetahuan sesuai persyaratan yang ditetapkan. Institut didefinisikan sebagai perguruan tinggi tempat penyelenggara pendidikan akademik dan pendidikan vokasi dengan berbagai bidang ilmu pengetahuan sesuai persyaratan yang ditetapkan. Penyelenggaraan pengelolaan pendidikan yang dilakukan oleh institut dapat berpedoman pada peraturan pemerintah nomor 4 tahun 2014.

Konsep Strategi merupakan seni dan pengetahuan dalam strategi manajemen yang digunakan untuk membuat rumusan, implementasi dan evaluasi keputusan yang strategis untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif (David, 2010). Fokus utama dalam manajemen strategis adalah upaya untuk membuat integrasi aspek manajemen, produksi, keuangan, pemasaran, akuntansi, pengembangan produk dan sistem informasi sehingga dapat mencapai kesuksesan operasional. Manajemen strategis bertujuan untuk mengembangkan dan menciptakan ide atau gagasan baru untuk meningkatkan kinerja organisasi.

*Balanced scorecard* sebagai sebuah konsep yang digunakan untuk menganalisis pengukuran kinerja yang dapat menjabarkan misi, tujuan dan strategi organisasi yang terbagi menjadi 4 perspektif, yaitu perspektif pelanggan, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, perspektif keuangan dan perspektif proses bisnis internal, (Kaplan dan Norton, 2000). *Scorecard* didefinisikan sebagai

pedoman kerja untuk menjabarkan misi dan strategi dengan melakukan pengukuran untuk mengkomunikasikan kepada *stakeholder* mengenai faktor yang dapat menjadi pendorong tingkat keberhasilan organisasi kondisi sekarang dan rencana di masa mendatang. *Balanced scorecard* dapat menjadi sistem informasi, komunikasi dan pembelajaran.

Penggunaan *balanced scorecard* dapat diaplikasikan untuk berbagai kepentingan organisasi bisnis dan organisasi publik sesuai dengan tujuan pencapaian yang sudah direncanakan. Tujuan pencapaian penggunaan *balanced scorecard* pada organisasi bisnis lebih berfokus terhadap perspektif keuangan, sedangkan pada organisasi publik maka tujuan pencapaiannya lebih berfokus terhadap perspektif pelanggan dalam hal ini sesuai visi misi organisasi pemerintah yang lebih memberikan perhatian untuk memberikan pelayanan kepada *stakeholder* atau pihak-pihak yang mempunyai kepentingan dengan menyeimbangkan aspek finansial dalam bentuk pertanggungjawaban anggaran, hal tersebut sejalan dengan visi dan misi dalam organisasi pemerintah yang memfokuskan tujuan pencapaiannya terhadap pelayanan publik yang lebih baik (Gasperz, 2013).

Peta strategi merupakan gambaran visualisasi dalam menselaraskan pencapaian tujuan organisasi yang tercakup dalam empat perspektif dari konsep *balanced scorecard*, untuk memberikan gambaran dari keterkaitan hubungan antara keempat perspektif yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja organisasi yang sudah direncanakan sesuai kebutuhan pelanggan dengan mengoptimalkan perspektif keuangan untuk pencapaian kinerja dalam mengatur pelaksanaan proses bisnis internal, pengembangan, inovasi, proses regulasi dan sosial (Kaplan dan Norton, 2010).

Indikator kinerja kunci (IKK) dalam *balanced scorecard* sebagai penjabaran untuk menjelaskan strategi unit bisnis secara keseluruhan. Dalam pelaksanaannya dilakukan dengan menggunakan ukuran hasil dari indikator kinerja kunci yang dipengaruhi faktor yang dapat mendorong pencapaian kinerja dengan mempertimbangkan keterkaitan hubungan sebab akibat. Ukuran pencapaian hasil dapat digunakan untuk mengindikasikan dalam menjabarkan tujuan dan strategi

organisasi sebagai langkah jangka pendek untuk pencapaian hasil yang sudah diharapkan. Pengukuran faktor pendorong kinerja dapat dijadikan sebagai *leading indicator* untuk memberikan gambaran pencapaian kinerja organisasi kondisi saat ini sehingga dapat merumuskan rencana strategis unit bisnis dan sasaran program pengembangan untuk perbaikan kinerja dan peningkatan organisasi di masa mendatang.

Hasil penelitian berkaitan dengan strategi pengembangan program studi berdasarkan pencapaian kinerja dilakukan oleh Hasislam (2014) mendapatkan hasil bahwa melalui pembentukan tahapan proses *focus group discussion* dapat membuat metode pengukuran kinerja dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard* pada Balitfo dengan merumuskan lima sasaran strategi, dengan dua belas IKK yang mencakup delapan indikator pendorong dan target IKK yang diklasifikasikan kedalam 4 perspektif *balanced scorecard*, secara keseluruhan pencapaian hasil kinerja dapat dikategorikan masih rendah. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Agustina (2012) mendapatkan hasil bahwa sasaran strategi dalam perspektif finansial mencakup peningkatan penerimaan dan efisiensi biaya operasional, sasaran strategi dalam perspektif pelanggan mencakup adanya membangun hubungan kemitraan sekolah dengan siswa sebagai upaya peningkatan nilai kepuasan konsumen, sasaran strategi dalam perspektif proses bisnis internal mencakup adanya jaminan kualitas dari penyelenggaraan pendidikan dan membuat program pengembangan kelas, sasaran strategi dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mencakup adanya peningkatan kompetensi karyawan, kemampuan dalam penggunaan teknologi informasi serta peningkatan kualitas lulusan.

## METODE

Penelitian ini dilakukan pada Program studi Teknik Industri (PSTI) Universitas XYZ yang berlokasi di Jakarta. Pelaksanaan penelitian dilakukan pada bulan Mei sampai Juli 2021. Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh data primer adalah instrumen kuesioner dan wawancara. Data sekunder diperoleh dari studi literatur

untuk mempelajari informasi dari rencana strategis (renstra), evaluasi diri, borang akreditasi, buku, skripsi dan jurnal yang relevan dengan penelitian ini.

Analisis evaluasi pencapaian kinerja mutu berdasarkan metode balance scorecard, dengan tahapan (1) *Alignment* merupakan proses untuk menjamin bahwa visi, misi, sasaran strategis dan indikator kinerja kunci (IKK) telah selaras dengan unit yang selevel. (2) Pembentukan *dashboard* untuk mencatat skor kinerja organisasi dan merencanakan target yang akan dicapai yang diklasifikasikan kedalam empat perspektif yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran. Dalam membuat rumusan IKK dapat mengacu pada karakteristik indikator kinerja yang baik yang digunakan dalam pengukuran dengan memakai prinsip-prinsip yang mencakup *achievable, measurable, specific, continuously improve* dan *relevant* (Sirait et al 2010). (3) Aplikasi metode *paired comparison* digunakan untuk menghitung bobot keempat perspektif yang dijabarkan dalam indikator kinerja kunci (Saaty 1993). Responden diminta untuk membandingkan elemen-elemen pada kuesioner. Hasil jawaban dari responden dilakukan perhitungan nilai untuk menentukan tingkat kepentingan dari indikator kinerja kunci yang dilakukan perbandingan secara bersamaan, kemudian dilakukan pengolahan data dengan menggunakan *microsoft excel* untuk menghitung bobot kepentingan dari setiap perspektif dan IKK. (4) Penyusunan peta strategi untuk menguraikan proses penciptaan nilai melalui serangkaian hubungan sebab akibat diantara sasaran-sasaran dalam keempat perspektif *balanced scorecard* (Kaplan dan Norton, 2010), tahapan dalam membuat peta strategi dengan menjelaskan visi dan sasaran strategi organisasi dan membuat spesifikasikan ukuran kedalam 4 perspektif BSC. (5) Pengukuran kinerja mutu pada setiap IKK yang dilakukan dengan membandingkan pencapaian aktual terhadap target yang telah ditetapkan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk menentukan prioritas komponen mutu PSTI dilakukan wawancara dengan kaprodi dan sekprodi yang digunakan dengan memberikan penilaian bobot kepentingan antar 4 persepsi komponen mutu secara berpasangan.

Hasil perhitungan dengan menggunakan *microsoft excel* untuk pembobotan antar perseptif komponen mutu pada tabel 1.

Tabel 1. Hasil pembobotan komponen mutu

No	Perspektif	Nilai
1	Pertumbuhan dan pembelajaran	0.498
2	Proses Bisnis Internal	0.251
3	Pelanggan	0.165
4	Finansial	0.086
	Jumlah	1.000

Berdasarkan hasil pembobotan antar perspektif komponen mutu untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran mendapatkan nilai pembobotan yang paling tinggi sebesar 0.498, sedangkan perspektif proses bisnis internal mendapatkan nilai pembobotan sebesar 0.251 dan perspektif pelanggan mendapatkan nilai pembobotan sebesar 0.165. Untuk perspektif finansial mendapatkan nilai pembobotan yang paling rendah sebesar 0.086. Pencapaian kinerja mutu yang terbagi dalam 4 perspektif dijabarkan dalam IKK dilakukan dengan membandingkan antara hasil pencapaian kinerja pada tahun 2018/2019 dan 2019/2020 dengan target kinerja yang sudah ditetapkan. Hasil pencapaian kinerja mutu pada tabel 2.

Tabel 2. Hasil pencapaian kinerja mutu PSTI

Perspektif	Indikator kinerja kunci	2018/ 2019		2019/ 2020	
		Target	Hasil	Target	Hasil
Pertumbuhan dan pembelajaran	Jumlah dosen yang mendapat hibah penelitian DIKTI atau lainnya.	10 Orang	4 Orang	12 Orang	4 Orang
	Kualifikasi dosen (sedang S3)	3 Orang	3 Orang	3 Orang	4 Orang
	Jumlah publikasi hasil penelitian dan pengmas pada jurnal per tahun	15 papers	5 papers	18 papers	6 papers
	Kesesuaian materi ajar dengan SAP	90 %	80 %	100 %	80 %
	Mengundang pakar/tenaga pakar	6 kali	2 kali	6 kali	2 kali
	Banyaknya evaluasi kurikulum atau SAP	2 kali	0	2 kali	0
	Proses Bisnis Internal	IPK rata-rata lulusan	3.35	3.25	3.40
Masa tunggu mendapatkan pekerjaan		2.5 bln	2.02	2 bln	1.07
Rata-rata masa studi lulusan		4 thn	5 thn	4 thn	4 thn
Rata-rata penyelesaian tugas akhir		3 bln	1 bln	2 bln	7 bln
Mahasiswa yang mengikuti pelatihan kepemimpinan		7 bln	8.5 bln	6 bln	8.5 bln
PKM (kreativitas mahasiswa) yang lolos		80 %	100%	90%	100%
		5 papers	0	7 papers	0
Pelanggan	Memperluas jaringan kerja sama dengan Perusahaan atau instansi lain	12 MoU	9	15 MoU	10
	Score kepuasan pengguna Lulusan	3.9	4.0	4.0	4.2
	Nilai rata-rata CBT mahasiswa baru	7.5	6,8	7.75	7
	Kerja sama dengan SMU & SMK	6 MoU	10 MoU	7 MoU	12 MoU
	Jumlah mahasiswa baru	120 orang	112 orang	120 orang	99 Orang
	Sosialisasi prodi ke SMU & SMK	12 x	20 x	12 x	20x
	Finansial	Jumlah Alat laboratorium	245 pcs	246 pcs	250 pcs
Jumlah <i>software</i> laboratorium		12 sistem	8 sistem	14 sistem	10 sistem
Jumlah buku referensi dan jurnal		680 buku	690 buku	705 buku	732 Buku
Jumlah link jurnal yang bisa diakses		35 website	35 website	42 website	44 Website
Kapasitas sambungan jaringan internet di kampus		3 Mbps	3 Mbps	4.5 Mbps	4.5 Mbps

Keterangan warna:



Tercapai : hasil &gt; target (dipertahankan)

Pas/cukup : hasil = target (dikembangkan atau ditingkatkan)

Tidak tercapai : hasil &lt; target (perlu dilakukan perbaikan)

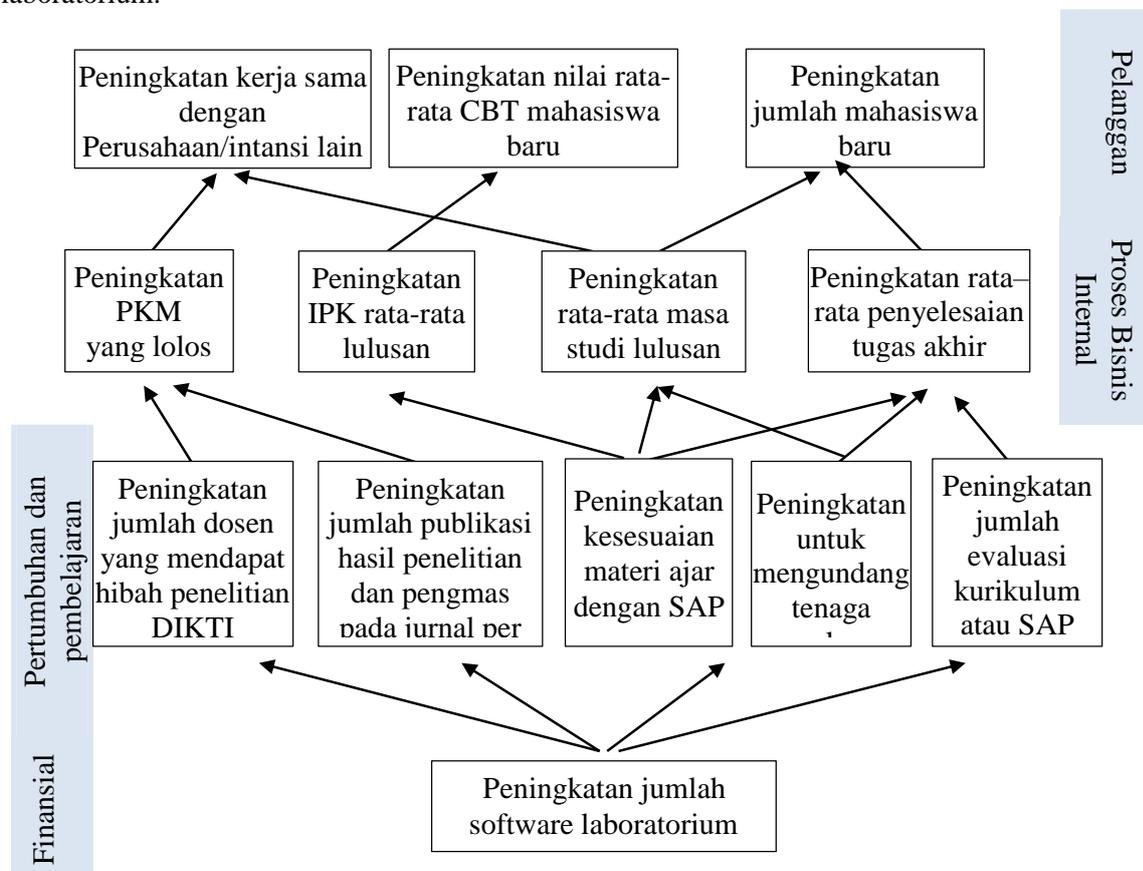
Berdasarkan tabel 2 pencapaian kinerja mutu PSTI mengalami peningkatan skor yang signifikan, IKK tersebut adalah kualifikasi dosen (sedang S3) dan jumlah link jurnal yang bisa diakses mengalami perubahan warna dari kuning menjadi coklat. Skor pencapaian kinerja mutu yang mendapatkan hasil pencapaian lebih besar dari target kinerja pada tahun 2018/2019

dan 2019/2020 yang diindikasikan dengan warna coklat terdapat pada IKK yang meliputi masa tunggu mendapatkan pekerjaan, mahasiswa yang mengikuti pelatihan kepemimpinan, score kepuasan pengguna lulusan, kerja sama dengan SMU dan SMK, sosialisasi prodi ke SMU dan SMK, jumlah Alat laboratorium serta jumlah buku referensi dan

jurnal. Skor pencapaian kinerja mutu yang mendapatkan hasil pencapaian sama dengan target kinerja pada tahun 2018/2019 dan 2019/2020 yang diindikasikan dengan warna kuning terdapat pada IKK jumlah kapasitas sambungan jaringan internet di kampus.

Penurunan yang signifikan terjadi pada tahun 2018/2019 dan 2019/2020 yang diindikasikan dengan warna merah yaitu untuk IKK yang mencakup jumlah dosen yang mendapat hibah penelitian DIKTI atau lainnya, jumlah publikasi hasil penelitian dan pengmas pada jurnal per tahun, kesesuaian materi ajar dengan SAP, mengundang pakar/tenaga pakar, banyaknya evaluasi kurikulum atau SAP, IPK rata-rata lulusan, rata-rata masa studi lulusan, rata-rata penyelesaian tugas akhir, PKM (kreativitas mahasiswa) yang lolos, memperluas jaringan kerja sama dengan Perusahaan atau instansi lain, nilai rata-rata CBT mahasiswa baru, jumlah mahasiswa baru dan jumlah *software* laboratorium.

Penyusunan peta strategi PSTI disusun jika secara hierarki dimulai dari nilai pembobotan yang paling rendah ke bobot yang paling tinggi. Perspektif finansial mendapatkan nilai pembobotan yang paling rendah sebesar 0.086 diposisikan paling bawah yang difungsikan sebagai pendukung untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan mendapatkan nilai pembobotan sebesar 0.498. Perspektif pelanggan ditempatkan pada posisi yang paling atas karena pelanggan PSTI sebagai konsumen yang terdiri dari pengguna lulusan, perusahaan, mahasiswa, dosen, kebijakan dan citra perguruan dengan nilai pembobotan sebesar 0.165. Untuk perspektif proses bisnis internal mendapatkan nilai pembobotan sebesar 0.251 diposisikan dibawah perspektif pelanggan karena digunakan untuk mendukung keberlanjutan kinerja mutu PSTI secara keseluruhan. Peta strategi PSTI pada gambar 1.



Gambar 1. Peta strategi pengembangan PSTI

Pencapaian kinerja mutu PSTI pada tahun 2018/2019 dan 2019/2020 untuk indikator kinerja kunci yang masih belum tercapai dengan indikasi warna kuning dan merah, perlu dilakukan perbaikan dan dikembangkan sehingga dapat mencapai target yang sudah ditetapkan. Untuk meningkatkan kinerja mutu PSTI terutama untuk IKK yang masih belum memenuhi target pencapaian dilakukan perbaikan dengan membuat program inisiatif untuk setiap perspektif dalam penilaian kinerja mutu PSTI pada tahun 2018/2019 dan tahun 2019/2020.

Untuk meningkatkan pencapaian kinerja mutu maka diperlukan program inisiatif pada IKK yang masih mengalami penurunan secara signifikan. Program inisiatif untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pada tabel 3.

Tabel 3. Program inisiatif persepektif pertumbuhan dan pembelajaran

Indikator kinerja kunci	2018/ 2019		2019/ 2020		Program Inisiatif
	Target	Hasil	Target	Hasil	
Jumlah dosen yang mendapat hibah penelitian DIKTI atau lainnya.	10 Orang	4 Orang	12 Orang	4 Orang	<ul style="list-style-type: none"> <li>Meningkatkan kemampuan dosen dengan mengikutkan pelatihan, seminar, lokarya, dll</li> <li>Pelatihan penyusunan proposal penelitian dan pengabdian masyarakat dan melakukan kerjasama dengan institusi pemerintah dan instansi swasta</li> <li>Meningkatkan anggaran hibah internal</li> </ul>
Kualifikasi dosen (sedang S3)	3 Orang	3 Orang	3 Orang	4 Orang	Perlu dipertahankan
Jumlah publikasi hasil penelitian dan pengmas pada jurnal per tahun	15 papers	5 papers	18 papers	6 papers	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mengadakan sosialisasi/pelatihan penyusunan jurnal ilmiah</li> <li>Perlu pendampingan yang intensif dan berkelanjutan</li> <li>Meningkatkan MoU dengan pengelola jurnal</li> </ul>
Kesesuaian materi ajar dengan SAP	90 %	80 %	100 %	80 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perbaiki sistem pembelajaran</li> <li>Menelaah, mengembangkan, dan mengimplementasikan kurikulum berbasis kompetensi secara terencana</li> <li>Membentuk Tim Gugus Kendali Mutu (GKM) yang melibatkan koordinator mata kuliah</li> <li>Penilaian kuesioner dari Mahasiswa terkait kesesuaian</li> </ul>
Mengundang pakar/tenaga pakar	6 kali	2 kali	6 kali	2 kali	Bekerja sama dengan BKSTI, PII dan Alumni
Banyaknya evaluasi kurikulum atau SAP	2 kali	0 kali	2 kali	0 kali	Mendatangkan pengguna / stakeholder dan dari kalangan Akademisi

Berdasarkan hasil pencapaian kinerja setiap IKK, peningkatan skor yang signifikan pada IKK kualifikasi dosen (sedang S3) mengalami perubahan warna dari kuning pada

tahun 2018/2019 menjadi coklat pada tahun 2019/2020. Program inisiatif untuk perspektif proses bisnis internal pada tabel 4

Tabel 4. Program inisiatif persepektif proses bisnis internal

Indikator kinerja kunci	2018/ 2019		2019/ 2020		Program Inisiatif
	Target	Hasil	Target	Hasil	
IPK rata-rata lulusan	3.35	3.25	3.40	3.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Meningkatkan metode belajar kelompok bagi mahasiswa.</li> <li>Mengembangkan metode belajar PBL (Problem based learning)</li> <li>Peran Dosen PA dalam memberi motivasi</li> </ul>
Masa tunggu mendapatkan pekerjaan	2.5 bln	2.02 bln	2 bln	1.07 bln	Perlu dipertahankan
Rata-rata masa studi lulusan	4 thn 3 bln	5 thn 1 bln	4 thn 2 bln	4 thn 7 bln	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melakukan bimbingan dan konseling dalam hubungannya dengan masalah perkuliahan dan masalah pribadi mahasiswa</li> <li>Meningkatkan kegiatan ekstrakurikuler dalam bentuk pelatihan soft skill, kegiatan seminar</li> <li>Pemberian bimbingan dan motivasi kepada mahasiswa</li> <li>Mengadakan seminar yang wajib diikuti oleh mahasiswa dalam menyusun proposal TA</li> </ul>
Rata-rata penyelesaian tugas akhir	7 bln	8.5 bln	6 bln	8.5 bln	
Mahasiswa yang mengikuti pelatihan kepemimpinan	80 %	100%	90%	100%	Perlu dipertahankan
PKM (kreativitas mahasiswa) yang lolos	5 papers	0 papers	7 papers	0 papers	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bimbingan praktisi/pakar untuk mengembangkan ide / kreativitas mahasiswa</li> <li>Dijadikan sebagai Tugas mata kuliah</li> </ul>

Berdasarkan hasil pencapaian kinerja setiap IKK. Skor pencapaian kinerja mutu yang mendapatkan hasil pencapaian lebih besar dari target kinerja pada tahun 2018/2019 dan 2019/2020 terdapat pada IKK masa tunggu mendapatkan pekerjaan dan mahasiswa yang mengikuti pelatihan kepemimpinan yang diindikasikan dengan warna coklat. Program inisiatif untuk perspektif pelanggan pada tabel 5.

Tabel 5. Program inisiatif persepektif pelanggan

Indikator kinerja kunci	2018/ 2019		2019/ 2020		Program Inisiatif
	Target	Hasil	Target	Hasil	
Memperluas jaringan kerja sama dengan Perusahaan atau instansi lain	12 MoU	9 MoU	15 MoU	10 MoU	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membangun jejaring</li> <li>• Memperbanyak MoU dgn alumni.</li> </ul>
Score kepuasan pengguna Lulusan	3.9	4.0	4.0	4.2	Perlu dipertahankan
Nilai rata-rata CBT mahasiswa baru	7.5	6,8	7.75	7	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menetapkan standar nilai CBT penerimaan mahasiswa baru</li> </ul>
Kerja sama dengan SMU & SMK	6 MoU	10 MoU	7 MoU	12 MoU	Perlu dipertahankan
Jumlah mahasiswa baru	120 Orang	112 orang	120 orang	99 orang	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promosi melalui Website Fakultas, Education Expo</li> <li>• Pemasangan spanduk, penyebaran leaflet, dan lainnya</li> <li>• Pemberian beasiswa untuk siswa berprestasi</li> </ul>
Sosialisasi prodi ke SMU & SMK	12 x	20 x	12 x	20 x	Perlu dipertahankan

Berdasarkan hasil pencapaian kinerja setiap IKK. Skor pencapaian kinerja mutu yang mendapatkan hasil pencapaian lebih besar dari target kinerja pada tahun 2018/2019 dan 2019/2020 terdapat pada IKK Score kepuasan pengguna lulusan, kerja sama dengan SMU &

SMK dan sosialisasi prodi ke SMU & SMK yang diindikasikan dengan warna coklat. Program inisiatif untuk perspektif finansial pada tabel 6.

Tabel 6. Program inisiatif persepektif finansial

Indikator kinerja kunci	2018/ 2019		2019/ 2020		Program Inisiatif
	Target	Hasil	Target	Hasil	
Jumlah Alat laboratorium	245 pcs	246 pcs	250 pcs	252 pcs	Perlu dipertahankan
Jumlah <i>software</i> laboratorium	12 sistem	8 sistem	14 sistem	10 sistem	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menambah anggaran untuk pengembangan laboratorium</li> <li>• Menambah software laboratorium</li> </ul>
Jumlah buku referensi dan jurnal	680 buku	690 buku	705 buku	732 buku	Perlu dipertahankan
Jumlah link jurnal yang bisa diakses	35 website	35 website	42 website	44 website	Perlu dipertahankan
Kapasitas sambungan jaringan internet di kampus	3 Mbps	3 Mbps	4.5 Mbps	4.5 Mbps	Perlu dipertahankan

Skor pencapaian kinerja mutu yang mendapatkan hasil pencapaian lebih besar dari target kinerja pada tahun 2018/2019 dan 2019/2020 pada IKK jumlah alat laboratorium dan jumlah buku referensi yang diindikasikan dengan warna coklat. Peningkatan skor yang

signifikan pada IKK jumlah link jurnal yang bisa diakses mengalami perubahan warna dari kuning pada tahun 2018/2019 menjadi coklat pada tahun 2019/2020.

Kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran mendapatkan nilai

pembobotan yang paling tinggi sebesar 0.498, untuk meningkatkan pencapaian kinerja terutama pada IKK yang mengalami penurunan pencapaian kinerja mutu yang masih dibawah target yang sudah ditetapkan yang di indikasikan dengan warna merah. Untuk IKK jumlah dosen yang mendapat hibah penelitian DIKTI atau lainnya melalui pembuatan program inisiatif yang dilakukan dengan meningkatkan kemampuan dosen dengan mengikutkan pelatihan, seminar, lokarya, pelatihan penyusunan proposal penelitian dan pengabdian masyarakat dan melakukan kerjasama dengan institusi pemerintah dan instansi swasta sehingga hasil dari kegiatan pelatihan yang dilakukan dapat meningkatkan kemampuan dosen dalam membuat proposal penelitian untuk mendapatkan Hibah penelitian DIKTI.

Program inisiatif untuk meningkatkan anggaran hibah internal juga sebagai hal yang penting untuk menjangkau pengajuan proposal yang sudah dibuat oleh dosen sehingga mempunyai kesempatan yang lebih luas untuk mendapatkan hibah internal. Untuk IKK jumlah publikasi hasil penelitian dan pengmas pada jurnal per tahun maka program inisiatif yang dilakukan dengan mengadakan sosialisasi atau pelatihan penyusunan jurnal ilmiah melalui pendampingan yang intensif dan berkelanjutan sebagai langkah perbaikan untuk mengembangkan wawasan dan menambah pengetahuan dosen dalam membuat jurnal ilmiah. Langkah lain yang dapat dilakukan dengan melakukan MoU dengan pengelola jurnal untuk membuka kesempatan yang lebih banyak dalam publikasi jurnal ilmiah. Untuk IKK kesesuaian materi ajar dengan SAP maka program inisiatif yang dilakukan dengan melakukan perbaikan sistem pembelajaran dengan menelaah, mengembangkan, dan mengimplementasikan kurikulum berbasis kompetensi secara terencana yang dilakukan oleh tim gugus kendali mutu (GKM) yang melibatkan koordinator mata kuliah dan mengumpulkan kuesioner dari mahasiswa untuk menilai kesesuaian materi ajar dengan SAP. Untuk IKK Mengundang pakar/tenaga pakar maka program inisiatif yang dilakukan dengan melakukan kerjasama dengan BKSTI, PII dan Alumni sedangkan untuk IKK banyaknya evaluasi kurikulum atau SAP maka

program inisiatif yang dilakukan dengan mendatangkan pengguna / stakeholder dan dari kalangan Akademisi.

Kinerja perspektif proses bisnis internal mendapatkan nilai pembobotan sebesar 0.251, untuk meningkatkan pencapaian kinerja terutama pada IKK yang mengalami penurunan pencapaian kinerja mutu yang masih dibawah target yang sudah ditetapkan yang di indikasikan dengan warna merah melalui pembuatan program inisiatif dengan meningkatkan metode belajar kelompok bagi mahasiswa, mengembangkan metode belajar *problem based learning*, memperbanyak peran dosen PA dalam memberi motivasi dan melakukan bimbingan dalam hubungannya dengan masalah perkuliahan dan masalah pribadi mahasiswa, meningkatkan kegiatan ekstrakurikuler dalam bentuk pelatihan soft skill, kegiatan seminar, pemberian bimbingan dan motivasi kepada mahasiswa, mengadakan seminar yang wajib diikuti mahasiswa dalam menyusun proposal TA, bimbingan dari pakar untuk mengembangkan kreativitas mahasiswa dan dapat dijadikan sebagai tugas mata kuliah.

Hasil penilaian kinerja perspektif pelanggan mendapatkan nilai pembobotan sebesar 0.165, secara keseluruhan kinerja perspektif pelanggan sudah baik dengan pencapaian sudah sesuai dengan target, namun ada beberapa IKK yang perlu dikembangkan untuk meningkatkan pencapaian kinerja mutu melalui pembuatan program inisiatif dengan membangun jejaring, memperbanyak MoU dgn alumni, menetapkan standar nilai *computer based test* (CBT) penerimaan mahasiswa baru, promosi melalui Website Fakultas, *Education Expo*, pemasangan spanduk, penyebaran leaflet, dan lainnya serta pemberian beasiswa untuk siswa berprestasi.

Kinerja perspektif finansial mendapatkan nilai pembobotan yang paling rendah sebesar 0.086, secara keseluruhan kinerja perspektif finansial sudah baik dengan pencapaian sudah sesuai dengan target dan hanya IKK jumlah software laboratorium yang perlu dilakuakn perbaikan meluli program inisiatif dengan menambah anggaran untuk pengembangan laboratorium dan menambah *software* laboratorium.

Pendekatan *Balanced scorecard* dapat membantu perguruan tinggi untuk

menerjemahkan visi, misi dan strategi menjadi rangkaian indikator kinerja yang dapat mendorong perubahan menuju perbaikan yang lebih baik (Sudirman, 2012). *Balanced scorecard* sebagai instrument pengukuran kinerja yang mampu menggabungkan perspektif keuangan dan non-keuangan secara bersamaan yang memberikan kesempatan bagi institusi pendidikan tinggi untuk lebih jauh menilai kinerjanya secara komprehensif (Novitasari, 2019). Penerapan pendekatan sistem manajemen strategi menggunakan konsep *balanced scorecard* dapat menjelaskan hubungan proses penting sebagai managing strategi (Solihin, 2021). *Balanced scorecard* dapat berguna untuk melakukan evaluasi kinerja universitas yang disesuaikan dengan keadaan, kebutuhan dan kelembagaan. (Fijałkowska, J and Oliveira, C, 2018). Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari perspektif keuangan dalam pengelolaan keuangan disajikan dengan baik, perspektif pelanggan bahwa mahasiswa merasakan sangat puas atas layanan yang diberikan, aspek bisnis internal bahwa pengelola sangat mendorong karyawan untuk memunculkan ide baru yang inovatif, aspek pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan memperhatikan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan (Ridla, M.R, 2015). Pengukuran kinerja dapat menggunakan *balanced scorecard* yang dapat digunakan sebagai pedoman dalam penilaian kinerja dari setiap aspek yang menjadi tanggung jawab dari masing-masing bagian yang ada dalam suatu organisasi (Pertwi, dkk, 2011), sehingga dapat meningkatkan kinerja dalam mencapai tujuan, sasaran, program dan target yang sudah ditetapkan.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penilaian tingkat kepentingan komponen mutu PSTI dengan pendekatan *balance scorecard* untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran mendapatkan nilai pembobotan sebesar 0.498, perspektif proses bisnis internal sebesar 0.251, perspektif pelanggan sebesar 0.165 dan perspektif finansial sebesar 0.086. Peta strategi PSTI memfokuskan pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan sasaran strategis yaitu peningkatan jumlah dosen yang mendapat hibah penelitian DIKTI, peningkatan

jumlah publikasi hasil penelitian dan pengmas pada jurnal per tahun, peningkatan kesesuaian materi ajar dengan SAP, peningkatan untuk mengundang tenaga pakar dan peningkatan jumlah evaluasi kurikulum atau SAP. Hasil pengukuran kinerja PSTI dengan pendekatan *balanced scorecard* secara keseluruhan termasuk ke dalam kategori cukup karena pencapaian kinerja pada setiap perspektif belum maksimal terutama pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dari 6 IKK mendapatkan hasil evaluasi kinerja 1 IKK tercapai dan 5 IKK masih belum tercapai. Perspektif proses bisnis internal dari 6 IKK mendapatkan hasil evaluasi kinerja 2 IKK tercapai dan 4 IKK masih belum tercapai. perspektif pelanggan dari 6 IKK mendapatkan hasil evaluasi kinerja 3 IKK tercapai dan 3IKK masih belum tercapai. perspektif finansial dari 5 IKK mendapatkan hasil evaluasi kinerja 4 IKK tercapai dan 1 IKK masih belum tercapai.

## SARAN

Untuk setiap perspektif sebaiknya PSTI memprioritaskan perbaikan kinerja pada IKK dengan bobot tertinggi yang nilai kinerjanya masih rendah terutama pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pada IKK jumlah dosen yang mendapat hibah penelitian DIKTI dan IKK evaluasi kurikulum atau SAP pencapaiannya masih dibawah target.

## UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terimakasih yang tulus dan sebesar-besarnya dipersembahkan kepada Pusat Afiliasi dan Kajian Riset Teknologi (PAKARTI) Universitas Muhammadiyah Jakarta, sesuai dengan kontrak nomor : 007/PAKARTI-FT-UMJ/V/2021, Tanggal 07 Mei 2021.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, Ira. 2012. Perancangan Strategi Dengan Perspektif *Balanced Scorecard* Pada Institusi Pariwisata Bogor Hotel Institute (BHI) [skripsi]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- David FR. 2010. Manajemen Strategis (Terjemahan). Jakarta (ID) : Salemba Empat.
- Fijałkowska, Justyna and Oliveira, Cidalia (2018). *Balanced Scorecard* in

- Universities. *Journal of Intercultural Management*. vol.10, no.4, pp.57–83.
- Gaspersz, Vincent. 2013. *All-in-one Key Performance Indicators and Balanced Scorecard*, Malcolm Baldrige, Lean Six Sigma Supply Chain Management. Bogor: Tri-Al\_Bros Publishing.
- Hasislam, Okvியеша. 2014. *Analisis Pengukuran Kinerja Organisasi Menggunakan Balanced Scorecard (Studi Kasus Badan Penelitian Pengembangan dan Informasi Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi RI)* [skripsi]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Kaplan RS dan Norton DP. 2000. *The Balanced Scorecard : Menerapkan Strategi Menjadi Aksi (Terjemahan)*. Jakarta (ID) : Erlangga.
- Kaplan RS dan Norton DP. 2010. *Execution Premium : Sukses Besar Merencanakan dan Mengeksekusi Strategi (Terjemahan)*. Jakarta (ID) : Ufuk Pr.
- Novitasari, Budi Tiara (2019). *Balanced scorecard dalam institusi pendidikan lanjut*. *Jurnal Nominal*. Vol.VIII, no.2, h.152-165.
- Pemerintah Republik Indonesia. 2003. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi*. Jakarta (ID): Sekretariat Negara.
- Pemerintah Republik Indonesia. 2014. *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi*. Jakarta (ID): Sekretariat Negara.
- Pertiwi, Anggi Putri, Danto, Walesa, Laksitowening, Kusuma Ayu (2011). *Balanced scorecard sebagai alat ukur kinerja perguruan tinggi (IT Telkom)*. *Konferensi Nasional Sistem Informasi*. Februari 2011.
- Ridla, M. Rasyid (2015). *Analisis balance scorecard pada kinerja perguruan tinggi swasta islam di kopertais wilayah III Yogyakarta. (Studi Kasus di Sekolah Tinggi Islam Terpadu Yogyakarta)*. *Jurnal Manajemen Dakwah*. vol.2, no.1, h.55-73.
- Saaty TL. 1993. *Pengambilan Keputusan bagi para Pemimpin, Proses Hirarki Analitik untuk Pengambilan Keputusan dalam Situasi yang Kompleks*. Jakarta (ID) : Pustaka Binama Pressindo.
- Sirait et al. 2010. *Panduan Pengelolaan Kinerja Berbasis Balanced Scorecard di Lingkungan Kementerian Keuangan*. Jakarta (ID) : Kemenkeu.
- Solihin, Deni (2021). *Penerapan pendekatan sistem manajemen strategi menggunakan konsep balanced scorecard di Politeknik TEDC Bandung*. *Jurnal TEDC*. Vol.15. No.2, h.143-147.
- Sudirman, Indrianty (2012). *Implementing Balanced Scorecard in Higher Education Management Case Study: Hasanuddin University of Indonesia*. *International Journal of Business and Social Science*. Vol. 3 No. 18. h.199-204.