

## PERANCANGAN PENGUKURAN KINERJA FAKULTAS TEKNIK UMJ MENGUNAKAN METODE BALANCED SCORECARD

**Umi Marfuah**

Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah Jakarta

Jl Cempaka Putih Tengah 27 Jakarta Pusat

\*Email: umi.marfuah1@yahoo.co.id

### Abstrak

*Balanced Scorecard* (BSC) adalah salah satu metode pengukuran kinerja yang meninjau kinerja institusi tidak hanya dari sisi keuangan, namun jugadarisisi non keuangan. Penelitian ini bertujuan untuk melakukan perancangan pengukuran kinerja Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah Jakarta yang meliputi perspektif finansial, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Dalam penelitian ini dilakukan pembobotan untuk mengetahui bobot prioritas antar sasaran strategis pada tiap tiap perspektif. Pembobotan elemen-elemen yang terdapat dalam perancangan pengukuran kinerja dilakukan dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dengan bantuan *software Expert Choice*. Hasil pembobotan antar prespektif urutan terbesar adalah perspektif pelanggan (0,409) kedua pertumbuhan dan pembelajaran (0,201) ketiga keuangan (0,196) dan terakhir prespektif proses bisnis internal (0,194). Hasil pembobotan sasaran strategis pada perspektif pelanggan bobot yang paling besar adalah pada peningkatan jumlah pelanggan dalam hal ini adalah mahasiswa baru (0,414), kepuasan pelanggan dalam hal ini adalah mahasiswa (0,359), dan perluasan jaringan (0,359). Untuk sasaran strategis pada perspektif keuangan bobot yang paling besar pada peningkatan pendapatan institusi (0,366), peningkatan efisiensi penggunaan dana (0,334), dan peningkatan efektivitas penggunaan dana (0,300). Pada sasaranstrategis perspektif proses bisnis internal, yaitu peningkatan proses pembelajaran (0,576) dan peningkatan kualitas lulusan (0,424). Hasil identifikasi *Key Performance Indicator* (KPI) pada tiap-tiap perspektif adalah lima KPI pada Peningkatan Kualitas SDM dan dua KPI pada perspektif Peningkatan Kualitas Lulusan.

**Kata kunci:** *Analitycal Hierarchy Process* (AHP), *Balance Scorecard* (BSC), *Key Performance Indicator* (KPI), Kinerja.

### PENDAHULUAN

Pendidikan Tinggi di Indonesia berkembang pesat seiring dengan laju pertumbuhan ekonomi dan era kemudahan dalam hal pendirian perguruan tinggi. Jumlah Perguruan Tinggi negeri maupun swasta di Indonesia mencapai 3.098 perguruan tinggi. Untuk Kopertis wilayah III DKI Jakarta perguruan tinggi swasta sebanyak 349, dan yang memiliki jurusan di bidang teknik sebanyak 56 perguruan tinggi ([www.kopertis3.or.id](http://www.kopertis3.or.id)). Dengan banyaknya jumlah perguruan tinggi swasta yang memiliki jurusan di bidang teknik ini menunjukkan persaingan yang sangat ketat. Oleh karena itu setiap perguruan tinggi harus mampu melihat dirinya dalam berbagai kondisi, dan dituntut untuk terus meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan, sarana dan prasarana serta mendayagunakan segenap potensi yang dimilikinya.

Untuk mengetahui sejauh mana kualitasnya sebagai penyelenggara pendidikan dalam mewujudkan visi dan misinya, institusi tersebut harus dapat mengukur kinerjanya dengan baik. Sistem pengukuran yang baik adalah sistem pengukuran yang dapat menjelaskan kebutuhan institusi secara komprehensif dan terukur. Saat ini untuk mengevaluasi dan menilai kinerja dalam suatu institusi pendidikan salahsatunya dengan menggunakan metode *Balance Scorecard* (BSC). *Balance Scorecard* (BSC) dapat digunakan tidak hanya untuk mengukur kinerja suatu institusi pendidikan dari perspektif keuangan (*financial*) saja tetapi juga dari perspektif pelanggan

(customer), proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan. *BalanceScorecard* (BSC) memberi para eksekutif kerangka kerja yang komprehensif untuk menerjemahkan visi dan strategi institusi pendidikan ke dalam seperangkat ukuran kinerja yang terpadu. (Norton dan Kaplan, 1996 : 22).

Selama ini belum pernah dilakukan penelitian tentang penilaian kinerja dari tiap-tiap dimensi yang ada di Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah Jakarta, sehingga tidak diketahui bagaimana kualitas dari setiap bagian yang ada pada saat ini. Dalam pertumbuhan institusi pendidikan terutama perguruan tinggi swasta, salah satu faktor yang sangat penting adalah jumlah mahasiswa. Kondisi ini umumnya karena perguruan tinggi swasta masih sangat tergantung pada kontribusi sumbangan prasarana pendidikan (SPP) maupun sumbangan pengembangan mahasiswa yang besarnya ditetapkan oleh perguruan tinggi masing-masing.

Dari tahun ke tahun jumlah mahasiswa baru yang terdaftar di Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah Jakarta cenderung mengalami peningkatan. Dari perkembangan jumlah mahasiswa baru yang kecenderungannya semakin meningkat dari tahun ke tahun, institusi dapat melakukan evaluasi apakah peningkatan jumlah mahasiswa baru itu disebabkan oleh faktor yang *sustainable* atau hanya suatu keberuntungan oleh hasil tindakan yang bersifat strategik.

Untuk itu perlu dilakukan pengukuran kinerja dari sisi *internal* agar dapat mengetahui sejauh mana tingkat keberhasilan dari program – program kerja yang telah disusun tersebut. Permasalahannya adalah fakultas belum mampu secara objektif menilai dari beberapa perspektif pekerjaan yang berhubungan dengan kegiatan program-program yang dilaksanakan. Untuk menyelesaikan permasalahan tersebut dilakukan pengukuran kinerja program kerja fakultas dengan metode *Balanced Scorecard*. Metode pengukuran ini dianggap sebagai metode yang lebih adil karena tidak hanya menilai dari satu perspektif saja, namun metode ini mengintegrasikan beberapa perspektif kedalam satu kesatuan yang utuh. Adapun perspektif yang diukur dengan metode *Balanced Scorecard* meliputi perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis serta pembelajaran dan pertumbuhan agar institusi dapat mengetahui kelemahan-kelemahan yang ada untuk perbaikan kedepannya (*Continuous Improvement*). Dengan metode *Balanced Scorecard* ini diharapkan dapat menyatukan seluruh proses kerja dalam sebuah institusi menjadi bagian dari suatu sistem yang terintegrasi.

Merujuk pada pemikiran diatas, menjadi motivasi peneliti untuk melakukan penelitian mengenai bagaimana melakukan penerapan pengukuran kinerja perguruan tinggi menggunakan *Balanced Scorecard* khususnya terhadap kinerja Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah Jakarta.

## METODOLOGI PENELITIAN

### Variabel Penelitian

Variabel yang di pakai dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel kinerja keuangan
2. Variabel kinerja kepuasan pelanggan
3. Variabel kinerja bisnis internal
4. Variabel pertumbuhan dan pembelajaran

Variabel pertama dalam pengukuran kinerja menurut pendekatan *Balanced Scorecard* adalah variabel keuangan. Untuk mengetahui kinerja Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah Jakarta berdasarkan aspek keuangan ini akan digunakan model pengukuran terhadap kinerja keuangan sektor publik. Dimana masyarakat mengharapkan uang yang dibayarkan kepada institusi dapat digunakan sebaik-baiknya memenuhi prinsip transparansi dan akuntabel. Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: Laporan Keuangan FT-UMJ, Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja FT-UMJ periode 2009 sampai dengan 2013. Penilaian kinerja keuangan akan dilakukan dengan metode *value for money* (Mahsun:2009). Konsep *value for money* terdiri atas tiga elemen utama, yaitu :

1. Ekonomis, bertujuan untuk melihat realisasi belanja operasional dari anggaran belanja yang tersedia. Jika realisasi belanja lebih besar daripada anggarannya maka kinerja keuangan tidak ekonomis dan sebaliknya jika realisasi belanja lebih kecil dari pada anggaran maka disebut ekonomis atau manajemen dapat melakukan penghematan belanja operasionalnya. Sumber data yang digunakan untuk mencari nilai ekonomis

keuangan yaitu dari laporan realisasi anggaran FT-UMJ dengan cara:

$$Ekonomis = \frac{\text{Realisasi Belanja Operasional}}{(\text{Anggaran Belanja Operasional})} \times 100 \quad (1)$$

2. Efektif, bertujuan untuk mengetahui kemampuan Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah Jakarta (FT-UMJ) dalam mencapai target pendapatan yang sudah dianggarkan. Jika terjadi pendapatan melebihi target, maka kinerja Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah Jakarta (FT-UMJ) sudah efektif dan sebaliknya jika terjadi pendapatan dibawah target maka kinerja manajemen institusi dapat dikatakan tidak efektif. Data yang digunakan dari Laporan Realisasi Anggaran. Dengan cara:

$$Efektif = \frac{\text{Realisasi Pendapatan FT – UMJ}}{\text{Anggaran Pendapatan FT – UMJ}} \times 100 \quad (2)$$

3. Efisien, bertujuan untuk mengetahui seberapa besar belanja yang dikeluarkan untuk menghasilkan pendapatan usaha. Jika jumlah belanja yang dikeluarkan lebih besar daripada pendapatan usaha yang diterima maka kinerja manajemen institusi dapat dikatakan tidak efisien. Sebaliknya, jika jumlah belanja lebih kecil daripada pendapatan yang diterima maka disebut efisien. Data yang digunakan untuk menilai tingkat efisiensi keuangan adalah Laporan Realisasi Anggaran untuk mendapatkan jumlah belanja operasional dan Laporan Arus Kas atau Laporan Aktifitas Operasi untuk mendapatkan jumlah realisasi pendapatan usaha. Dengan cara :

$$Efisien = \frac{\text{Realisasi Belanja Operasional}}{\text{Anggaran Pendapatan Usaha}} \times 100 \quad (3)$$

Variabel kedua adalah Kinerja Pelanggan. Pelanggan merupakan komponen yang akan menentukan tujuan finansial institusi. Kinerja pelanggan ini merupakan indikator pembuka, jadi jika mahasiswa tidak puas mereka akan memberi tahu rasa tidak puas tersebut kepada calon mahasiswa. Tentunya kinerja yang buruk pada kinerja pelanggan ini akan menurunkan jumlah mahasiswa dimasa depan meskipun pada saat ini kondisi keuangan terlihat baik. Sebaliknya kinerja pelanggan yang baik akan meningkatkan jumlah mahasiswa dimasa depan. Data yang digunakan adalah :

1. Data jumlah mahasiswa baru
2. Data MoU / kerja sama dengan SMU dan SMK
3. Data persentase mahasiswa keluar/dropout

Variabel berikutnya adalah Kinerja Bisnis Internal. Variabel kinerja bisnis internal terdiri dari tiga indikator, yaitu : inovasi, proses operasi dan pelayanan purna jual. Untuk menilai kinerja bisnis internal ini digunakan sejumlah data yang menggambarkan makna dari perspektif bisnis internal. Data yang digunakan adalah :

1. Jumlah mahasiswa yang mempunyai IPK > 3,00
2. Jumlah lulusan tepat waktu
3. Rasio dosen dan mahasiswa

Variabel yang terakhir adalah Kinerja Pertumbuhan dan Pembelajaran. Untuk menilai Kinerja pertumbuhan dan pembelajaran ini digunakan indikator tingkat kemampuan pegawai (dosen dan karyawan ). Data yang digunakan adalah :

1. Jumlah dosen dan karyawan yang studi lanjut
2. Jumlah kursus dan pelatihan yang diikuti karyawan
3. Jumlah seminar dan workshop yang diikuti dosen
4. Jumlah penelitian dan pengabdian masyarakat yang dihasilkan dosen
5. Jumlah hibah dana yang diperoleh

#### **Identifikasi Permasalahan**

Permasalahan diangkat dari adanya keinginan untuk mendapatkan hasil perancangan

pengukuran kinerja institusi Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah Jakarta secara lebih lengkap, terintegrasi, dan menyeluruh sehingga dapat digunakan untuk memprediksi pengukuran dimasa yang akan datang. Maka perlu dirancang suatu sistem pengukuran kinerja institusi menggunakan metode *Balanced Scorecard*.

### **Perancangan Pengukuran Kinerja Fakultas Teknik UMJ Menggunakan *Balanced Scorecard***

Perancangan dilakukan dengan mengikuti metodologi perancangan pengukuran kinerja institusi dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* yang meliputi :

1. Menentukan Arsitektur Ukuran
2. Menentukan sasaran strategis
3. Memilihkan merancang ukuran

Pada setiap sasaran tersebut ditentukan ukuran mana yang terbaik dalam menangkap dan menyampaikan pencapaian tujuan, sehingga diperoleh *Key Performance Indicator (KPI)*.

### **Penyusunan Pohon Hierarki**

Pohon hierarki terdiri dari empat hierarki yakni hierarki yang pertama adalah tujuan utama dari perusahaan yaitu tercapainya visi dan misi perusahaan. Hierarki kedua adalah perspektif-perspektif yang terdapat dalam *Balanced Scorecard*. Hierarki yang ketiga adalah sasaran-sasaran strategis yang ingin dicapai untuk tiap-tiap perspektif. Hierarki keempat adalah *Key Performance Indicator (KPI)* yang nantinya digunakan untuk menilai keberhasilan tiap-tiap sasaran strategis. Dalam penelitian ini, metode yang digunakan adalah *Balance Scorecard (BSC)* dan *Analitycal Hierarchy Process (AHP)* serta dengan bantuan *software expert choice*.

Adapun sasaran strategis dan KPI nya adalah sebagai berikut :

#### **A. Perspektif Financial**

##### **Sasaran strategis**

- Peningkatan pendapatan institusi
- Peningkatan efisiensi penggunaan dana
- Peningkatan efektivitas penggunaan dana

##### **KPI :**

- Ekonomis, untuk melihat realisasi belanja operasional dari anggaran belanja yang tersedia.
- Efektif, untuk mengetahui kemampuan institusi dalam mencapai target pendapatan yang sudah dianggarkan.
- Efisien, untuk mengetahui seberapa besar belanja yang dikeluarkan untuk menghasilkan pendapatan usaha.

#### **B. Perspektif Pelanggan**

##### **Sasaran strategis :**

- Peningkatan pangsa pasar

##### **KPI :**

- Pertumbuhan pelanggan/mahasiswa  
Pada pertumbuhan pelanggan ini diharapkan terjadi peningkatan jumlah pelanggan/mahasiswa dari periode-periode sebelumnya, karena pertumbuhan jumlah pelanggan juga berpengaruh terhadap kondisi finansial perusahaan.

##### **Sasaran strategis :**

- Perluasan jaringan

##### **KPI :**

- Adanya jalinan kerja samadengan SMU dan SMK.  
Jalinan kerja sama ini selain sebagai upaya perluasan jaringan, juga sekaligus sebagai salah satu media promosi.

##### **Sasaran strategis :**

- Kepuasan pelanggan/mahasiswa

##### **KPI :**

- Menurunkan jumlah mahasiswa keluar / dropout.  
Jumlah mahasiswa keluar / dropout merupakan implementasi dari keluhan pelanggan/mahasiswa mengenai kekurangan dari institusi dan keinginan pelanggan itu sendiri. Hal ini juga merupakan masukan bagi institusi untuk melakukan perbaikan.

**C. Perspektif Proses Bisnis Internal****Sasaran strategis :**

- Peningkatan kualitas proses pembelajaran

**KPI :**

- Rasio Dosen tetap dan mahasiswa sesuai standar yang ditetapkan oleh BAN PT adalah 1 : 30

**Sasaran strategis :**

- Peningkatan kualitas *output* pelanggan/ lulusan

**KPI :**

- Jumlah mahasiswa yang lulus tepat waktu
- Jumlah lulusan IPK > 3,00

Dari nilai rata-rata IPK lulusan dan ketepatan waktu menyelesaikan studi dapat diketahui kualitas *output* dari pelanggan/mahasiswa yang dihasilkan oleh Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah untuk selanjutnya dapat dijadikan bahan evaluasi.

**D. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran****Sasaran strategis :**

- Peningkatan kualitas SDM

**KPI :**

- Studi lanjut dosen dan karyawan
- Kursus dan pelatihan karyawan
- Seminar dan workshop untuk dosen
- Kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat
- Jumlah hibah dana yang diperoleh

**Pengolahan Data Dengan Metode AHP**

Metode ini digunakan untuk memberi bobot prioritas (memprioritaskan) dari berbagai kriteria yang telah dipenuhi, dari kriteria-kriteria tersebut kriteria manakah yang lebih diprioritaskan (mempunyai bobot terbesar). Prosedur yang dilakukan dalam pengolahan data adalah sebagai berikut :

1. Pengujian konsistensi data, dilakukan dengan batasan nilai *Consistency Ratio* (CR).
  - a. Dari data kuesioner perbandingan matrik perbandingan (faktor dan subfaktor) yang dihasilkan dan untuk mendapatkan satu nilai dari keseluruhan nilai tersebut, maka dicari nilai rata-rata geometrik dengan menggunakan perhitungan sebagai berikut :
 
$$a_{ij} = (z_1 x z_2 x z_3 x \dots x z_n)^{1/n}$$
  - b. Jumlahkan nilai rata-rata geometrik
  - c. Jumlahkan nilai matrik untuk tiap-tiap kriteria.
  - d. Baginilairata-rata geometric dengan jumlah rata-rata geometrik untuk mendapatkan nilai bobot kriteria.
  - e. Hitung nilai Maximum *Eugenvalue* ( $\lambda_{max}$ ) sebagai berikut :

$$\max = \sum \text{jumlah nilai matrik tiap criteria} \times \text{bobot kriteria} \quad (4)$$

- f. Hitung nilai *Consistency Index* (CI) sebagai berikut :

$$CI = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1} \quad (5)$$

- g. Hitung *Consistency Ratio* (CR) sebagai berikut :

$$CR = \frac{\text{Consistency Indeks}(CI)}{\text{Random Indeks}(daritabel)} \quad (6)$$

2. Pengujian *Consistency Ratio* (CR) dengan rumus perhitungan sebagai berikut :

(7)

$$CR = \frac{CI}{RI}$$

3. Analisa dan pembahasan dari perhitungan data.

## HASIL PENELITIAN

Dari hasil penelitian didapat bahwa rancangan pengukuran kinerja meliputi empat perspektif yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis serta pembelajaran dan pertumbuhan, dimana tiap-tiap perspektif diterjemahkan kedalam sasaran-sasaran strategis dan *Key Performance Indikator* (KPI) nya.

Sasaran strategis pada tiap-tiap perspektif adalah sebagai berikut:

1. Perspektif finansial sasaran strategisnya :
  - a. Meningkatkan pendapatan institusi
  - b. Meningkatkan efisiensi penggunaan dana
  - c. Meningkatkan efektivitas penggunaan dana  
Dimana dalam pengolahan data dengan menggunakan *Expert Choice*, perspektif peningkatan pendapatan institusi menjadi poin terbesar yaitu sebesar 0.366
2. Perspektif pelanggan sasaran strategisnya :
  - a. Peningkatan jumlah pelanggan/ mahasiswa baru
  - b. Perluasan jaringan
  - c. Kepuasan pelanggan / mahasiswa  
Dimana dalam pengolahan data dengan menggunakan *Expert Choice*, perspektif peningkatan jumlah mahasiswa menjadi poin terbesar yaitu sebesar 0.414
3. Perspektif proses bisnis internal sasaran strategisnya :
  - a. Peningkatan proses pembelajaran
  - b. Peningkatan kualitas lulusan  
Dimana dalam pengolahan data dengan menggunakan *Expert Choice*, perspektif peningkatan kualitas proses pembelajaran menjadi poin terbesar yaitu sebesar 0.576,

*Key Performance Indikator* ( KPI ) pada tiap-tiap perspektifnya adalah sebagai berikut :

1. Perspektif finansial KPI-nya antara lain :
  - a. Ekonomis
  - b. Efisien
  - c. Efektif  
Dimana dalam pengolahan data dengan menggunakan *Expert Choice*, perspektif ekonomis menjadi poin terbesar yaitu sebesar 0.432,
2. Perspektif Peningkatan Kualitas SDM :
  - a. Studi lanjut dosen dan karyawan
  - b. Kursus dan pelatihan karyawan
  - c. Seminar dan workshop untuk dosen
  - d. Kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat
  - e. Jumlah hibah dana yang diperoleh  
Dimana dalam pengolahan data dengan menggunakan *Expert Choice*, perspektif studi lanjut dosen dan karyawan menjadi poin terbesar yaitu sebesar 0.384
3. Perspektif Peningkatan Kualitas Lulusan :
  - a. Jumlah Lulusan Tepat Waktu
  - b. Jumlah Lulusan dengan IPk > 3.00  
Dimana dalam pengolahan data dengan menggunakan *Expert Choice*, perspektif jumlah lulusan tepat waktu menjadi poin terbesar yaitu sebesar 0.504

## Pencapaian Perspektif

Kondisi riil pada Fakultas Teknik UMJ pada saat penelitian ini dilakukan, yaitu sebagai berikut:

1. Prosentase target dan realisasi pertumbuhan mahasiswa baru mencapai 15% dari target yang telah ditentukan sebesar 20%. Hal ini disebabkan karena semakin banyaknya perguruan tinggi yang membuka program studi yang sejenis. Hal ini haruslah diatasi dengan cara melakukan promosi secara langsung ke sekolah-sekolah menengah.

2. Prosentase jalinan kerjasama dengan SMU dan SMK mencapai 38% melebihi target sebesar 30%. Hal ini untuk menjadi perhatian agar pada perencanaan strategis kedepan target dipandang perlu untuk ditingkatkan.
3. Prosentase jumlah mahasiswa keluar mencapai 3% dari target 0%. Dalam data fakultas tercatat bahwa sebagian besar mahasiswa yang keluar itu dikarenakan telah diterima di perguruan tinggi negeri atau mendapatkan pekerjaan.
4. Prosentase jumlah mahasiswa yang lulus tepat waktu rata-rata hanya mencapai 40% dari target sebesar 100%. Hal ini disebabkan karena persyaratan nilai tidak terpenuhi. Selain itu mahasiswa mengalami kesulitan untuk mendapatkan tempat penelitian. Dan juga proses pembuatan skripsi melewati waktu 2 semester. Kedepan, fakultas mewajibkan untuk pengambilan data kerja praktek dan skripsi pada waktu dan tempat yang bersamaan. Dalam pencarian tempat penelitian, masing-masing program studi berusaha membantu secara maksimal.
5. Prosentase rasio dosen dan mahasiswa sebesar 1: 36, masih jauh dari target 1: 25. Hal ini disebabkan oleh berbagai macam factor. Salah satunya adalah karena prosentase kelulusan mahasiswa yang lulus tepat waktu masih rendah. Selain itu adanya peningkatan jumlah mahasiswa baru. Hal-hal tersebut memberikan kontribusi pada rendahnya rasio dosen dan mahasiswa.
6. Prosentase pertumbuhan dosen dan karyawan studi lanjut pada tingkatan 18% masih kurang dari target yang ditentukan sebesar 20%. Hal ini disebabkan karena sebagai perguruan tinggi swasta, UMJ lebih mengandalkan pada ketersediaan beasiswa untuk studi lanjut.

## KESIMPULAN

1. Dari hasil perancangan menggunakan *Balanced Scorecard*, hubungan-hubungan ukuran hasil strategis dalam keempat sisi *scorecard* adalah sebagai berikut :
  - Dengan meningkatkan kualitas karyawan dan dosen melalui studi lanjut maupun berbagai macam pelatihan diharapkan dapat memberikan masukan untuk perbaikan kinerja institusi, dan dengan peningkatan kualitas karyawan maupun dosen diharapkan dapat meningkatkan kualitas lulusan yang dihasilkan, yang nantinya juga diharapkan dapat mengefektifkan proses pembelajaran.
  - Dengan meningkatkan kualitas lulusan yang dihasilkan diharapkan dapat memberikan peningkatan kepuasan pelanggan serta dapat meningkatkan pangsa pasar. Dan dengan pengembangan jaringan / kerja sama diharapkan banyaknya calon mahasiswa yang mendaftar semakin meningkat sehingga kualitas mahasiswa baru yang diterima dalam proses seleksi penerimaan mahasiswa baru juga meningkat.
  - Dengan meningkatkan pangsa pasar serta menurunkan keluhan pelanggan dalam hal ini jumlah mahasiswa yang keluar / dropout, diharapkan dapat menambah jumlah mahasiswa yang aktif, dimana dengan bertambahnya jumlah mahasiswa aktif akan meningkatkan pendapatan institusi.
  - Dengan pertumbuhan jumlah mahasiswa yang baik serta meningkatkan efisiensi penggunaan dana serta meningkatkan efektivitas penggunaan dana, diharapkan dapat meningkatkan total dana pengembangan institusi.
2. Sesuai dengan tujuan dari penelitian ini maka dapat disimpulkan pengukuran kinerja Fakultas Teknik-UMJ dengan menggunakan *Balanced Scorecard* secara keseluruhan, kompetensi di Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah Jakarta sudah cukup baik.
  - Dari keseluruhan perspektif yang di ukur, perspektif pelanggan mempunyai bobot yang paling besar yaitu 0.409.
  - Diantara sasaran strategis pada perspektif finansial, perspektif peningkatan pendapatan institusi menjadi poin terbesar yaitu sebesar 0.366.
  - Diantara sasaran strategis pada perspektif pelanggan, perspektif peningkatan jumlah mahasiswa menjadi poin terbesar yaitu sebesar 0.414.
  - Diantara sasaran strategis perspektif proses bisnis internal, perspektif peningkatan kualitas proses pembelajaran menjadi poin terbesar yaitu sebesar 0.576.

- Diantara sasaran strategis pada perspektif finansial KPI, perspektif ekonomis menjadi poin terbesar yaitu sebesar 0.432.
- Diantara sasaran strategis pada perspektif Peningkatan Kualitas SDM, perspektif studi lanjut dosen dan karyawan menjadi poin terbesar yaitu sebesar 0.384.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Dally, D. (2010). *Balanced Scorecard Suatu Pendekatan Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung : PT Remaja Rosda Karya.
- Devie, & Tarigan, J. (2012). *Implementing Balance Scorecard in Higher Education*. Universitas Kristen Petra.
- Farid, D., Nejadi, M., & Mirfakhredini, H. (2008). *Balanced Scorecard Application in Universities and Higher Education Institutes: Implementation guide in an Iranian context*. Annals of University of Bucharest, Economic and Administrative Series, 2, 31-45
- Griggs, & Blackburnand, S. (2012). *The Educational Scorecard: The Start of our Journey*. The Electronic Journal of Business Research Methods, 10 (2), 121-131.
- Imelda, R.H.N. (2004). Implementasi Balanced Scorecard pada Organisasi Publik, dalam *Jurnal Akutansi dan Keuangan*, 6 (2). 2-13.
- Jayashree, Hussain, & Van Over. (2009). *Implementing balance scorecard system in institutions of higher education- a proposed framework*. International Journal of Excellence in Education, 2(2), 1-10.
- Kaplan, R., & Norton, D.P. (1996). *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*, Erlangga. Jakarta.
- Kaplan, R., & Norton, D.P. (2010). *Conceptual Foundations of the Balanced Scorecard*. Boston: Harvard Business School.
- Karathanos, D. (2005). Applying The balanced Scorecard to Education in *Jurnal of Education for Business*.
- Kassahun, T. (2010). *Rethinking institutional excellence in Ethiopia: adapting and adopting the balanced scorecard (BSC) model*. JBAS, 2 (1), 14-25.
- Mahsun, M. (2009). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Mulyadi. (2001). *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer Untuk Pelipat Ganda Kinerja Keuangan Perusahaan*, Salemba Empat. Jakarta.
- Mulyadi. (2005). *Sistem Manajemen Strategik Berbasis Balanced Scorecard*, UPPAMP YKPN. Yogyakarta.
- Ramdani, Ali, Suryadi, & Kadarsah. (2008). *Sistem Pendukung Keputusan*, PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Ruben, B.D. (1999). *Toward A Balance Scorecard for Higher Education: Rethinking the College and University Excellent Indicator Framework*. Center for Organizational development and leadership, Rutgers, The State University of Jersey.
- Saaty, T. L. (1993). *Pengambilan Keputusan Bagi Para Pemimpin: Proses Hirarki Analitik ntuk Pengambilan Keputusan dalam Situasi yang Kompleks*, Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Sekaran, U. (2006). *Research Methods for Business*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Simanjuntak, Payaman J. (2005). *Manajemen dan Evaluasi Kerja*. Lembaga Penerbit FEUI, Jakarta.
- Suhendar, & Supandi. (1994). *Pembinaan dan Pengembangan Bahasa Indonesia*. Pionir Jaya, Bandung.
- Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland. (2012). *Crafting And Executing Strategy . The Quest for Competitive Advantage*. Mc Graw-Hill
- Yuwono, S., Jukarno, E., & Ikhsan, M. (2004). *Petunjuk Praktis Penyusunan Balance Scorecard: Menuju Organisasi Yang Berfokus Pada Strategi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.