

KOMPETITIF

Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Tridinanti Palembang

Analisis Penerapan Balance Scorecard Sebagai alternatif Pengukuran Kinerja Di Universitas Tridinanti Palembang
Dwi Septa Aryani,SE.Msi.Ak 1-18

Analisis Efektivitas Pengendalian Biaya Food and Beverage Departement Pada Max One Vivo Hotel Palembang
Kusminaini Armin,SE.MM 19-31

Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Jasa Manajemen Kontruksi Palembang.
Salman,SE.MP, Rati Mayasari 32-46

Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Ilir Timur I Kota Palembang
Ellen Sumiarni, SE.MM 47-66

Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Usaha Cuci Steam Rahmat Mulak Ulu Kabupaten Lahat
Tri Rusilawati,SE.MM 67-75

Pengaruh Absensi Finger Dan Tipe Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Bisma Super Mitra Palembang
Agustina,M.SE.MSi,Kamsrin Sa'i SE.MSi. Dra.Dwi Kasasih,SE.MM 76-91

Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Pascasarjana Perguruan Tinggi Swasta Di Palembang
In Hendrayani,SE.MM 92-106

Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Cabang PT Asuransi Jasindo Palembang
Nur Effen,SE.MM 107-121

Pengaruh Manajemen Sekolah, Pengelolaan Pembelajaran, Dan Peranan Komite Sekolah Terhadap Prestasi Pendidikan Di SDN Rintisan MBS (Studi Kasus di SDN 139, SDN 137, dan SDN 128 Palembang)
Alinadia,SE.MM, Neni Amani 122-137

Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Konsumen Dalam Pengambilan Keputusan Pembelian Mobil Bekas Pada CV Dunia Pemuda Mobilindo Palembang
Zakiah,SE.MM, Marios Helly 138-155

**ANALISIS PENERAPAN *BALANCE SCORECARD*
SEBAGAI ALTERNATIF PENGUKURAN KINERJA
DI UNIVERSITAS TRIDINANTI PALEMBANG**

**Dwi Septa Aryani *)
Dwiseptaaryani09@gmail.com**

Abstract

University of Tridinanti Palembang (UTP) is one of a private university in Palembang. In which during the improvement has been getting rise and down. As related on it, this research was discussed how UTP's performance if be measured by implementing four perspectives balance scorecard. The aim of this research was to analyze prospect of financial, customer, internal business process, also developing and learning at UTP

The result showed as : first, be seen from financial perspective, performance UTP output was good. It can be seen by covering budget of performance income. Second, performace of customer perspective was good assesment, because respondents have got satisfy and trust with the service had given. Third, the performance of internal business process was good by seeing academic performance even though performance of administration department also good. Fourth, developing and learning performance were good, UTP has been getting commitment to give scholarship for lecturers but rarely involved lecturers and staffs in deciding process.

Application in this research was hoped in order to UTP able to implement balance scorecard in assesing performance in the future. By implementing it, can be helped to gain decisions and policies.

Keywords: balance scorecard, performance measurement

A. PENDAHULUAN

Dewasa ini perkembangan kuantitas perguruan tinggi di Indonesia semakin pesat, baik perguruan tinggi negeri maupun perguruan tinggi swasta. Persaingan dalam mendapatkan jumlah mahasiswa pun menjadi semakin ketat, dan hanya perguruan tinggi yang berkualitas dan memberikan

pelayanan yang baik yang menjadi pilihan calon mahasiswa. Sehingga untuk berhasil dalam persaingan ini perguruan tinggi harus dapat meningkatkan pelayanan dan kualitas pendidikan. Sebagaimana diketahui, salah satu tujuan pendidikan tinggi adalah menghasilkan lulusan yang dapat melaksanakan pembangunan sesuai

*) Dosen Fakultas Ekonomi UTP

dengan kebutuhan pembangunan baik nasional maupun regional.

Perguruan tinggi termasuk organisasi yang tidak dapat dikelompokkan secara murni ke dalam *profit motive* maupun *non profit motive*, karena tujuan akhir dari organisasi perguruan tinggi bukanlah menekankan pada aspek nilai yang hanya meningkatkan kepuasan diri sendiri namun lebih sesuai pada aspek penciptaan nilai kepuasan pelanggan yang terkait dengan visi dan misi perguruan tinggi. Hal tersebut akan berdampak dalam sistem manajemen stratejik perguruan tinggi.

Perguruan tinggi memerlukan suatu alat pengukuran kinerja yang tepat dan komprehensif. Pengukuran kinerja tradisional yang hanya menilai dari sisi keuangan saja belum cukup untuk menyimpulkan apakah kinerja yang telah baik atau belum. Hal ini dikarenakan, pengukuran keuangan tidak menggambarkan keadaan nyata suatu perguruan tinggi karena hanya memberikan ringkasan kinerja keuangan saja, tetapi tidak melibatkan kinerja di luar sisi keuangan. Oleh karena itu,

kelemahan yang ada pada ukuran kinerja tradisional dapat diatasi dengan konsep *balance scorecard*.

Balanced Scorecard adalah suatu pendekatan untuk mengukur kinerja yang akan menilai kinerja keuangan dan kinerja bukan keuangan. Pemikiran dari *Balanced Scorecard* adalah mengukur kinerja serta target perusahaan dari empat perspektif sudut berbeda. Selama ini ukuran itu secara formal hanya untuk keuangan (*finance*) seperti menggunakan "*Balanced Sheet*" dan "*Income Statement*" atau dengan menghitung rasio-rasio keuangan seperti rasio likuiditas, solvabilitas, dan rentabilitas perusahaan. Pada konsep *Balanced Scorecard* tidak hanya aspek keuangan (*finance*) saja yang menjadi tolak ukur kinerja perusahaan, ada tiga sudut pengukuran lain yang juga diperhitungkan, aspek tersebut yaitu : *Customer, Internal Business Process* dan *Learning & Growth*.

Balanced Scorecard menggambarkan adanya keseimbangan antara tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang, antara keuangan dan non keuangan.

Menurut “Kaplan dan Norton (2000: 22) , *balanced scorecard* memberikan suatu kerangka bagi pihak manajemen untuk menerjemahkan misi dan strategi organisasi ke dalam tujuan-tujuan dan ukuran-ukuran yang dapat dilihat dari empat perspektif”.

“Keempat perspektif yang dimaksudkan untuk menjelaskan penampilan suatu organisasi dari empat titik pandang berikut ini (Kaplan dan Norton, 2000: 22) yaitu:

1. Perspektif Keuangan, untuk menjawab pertanyaan: untuk mencapai sukses secara finansial, bagaimana kinerja keuangan organisasi yang patut ditunjukkan kepada pemilik organisasi.
2. Perspektif Pelanggan, untuk menjawab pertanyaan: bagaimanakah penampilan organisasi di mata pelanggan
3. Perspektif Proses Bisnis Internal, untuk memuaskan para pemilik organisasi dari para pelanggan, proses bisnis mana yang harus diunggulkan.
4. Perspektif Pembelajaran dan Petumbuhan, untuk menjawab pertanyaan: bagaimana organisasi

terus berubah dan terus menjadi lebih baik”.

Langkah-langkah *Balanced Scorecard* meliputi empat proses manajemen baru. Pendekatan ini mengkombinasikan antara tujuan strategi jangka panjang dan peristiwa jangka pendek. Menurut Mulyadi (2001:35), keempat proses tersebut adalah :

1. Menerjemahkan visi, misi, dan strategi perusahaan
Untuk menentukan ukuran kinerja, visi organisasi dijabarkan dalam tujuan dan sasaran. Visi adalah gambaran kondisi yang akan diwujudkan oleh perusahaan di masa datang. Tujuan juga menjadi salah satu landasan bagi perumusan strategi untuk mewujudkannya. Dalam proses perencanaan strategik dengan ukuran pencapaiannya.
2. Mengkomunikasikan dan mengaitkan berbagai tujuan dan ukuran strategis
Balanced Scorecard memperlihatkan kepada tiap karyawan apa yang dilakukan perusahaan untuk mencapai apa yang menjadi keinginan para pemegang saham dan konsumen, karena oleh tujuan

tersebut dibutuhkan kinerja karyawan yang baik.

3. Merencanakan, menetapkan sasaran dan menyelaraskan berbagai inisiatif strategis.

Rencana bisnis memungkinkan organisasi mengintegrasikan antara rencana bisnis dan rencana keuangan mereka. *Balanced Scorecard* sebagai dasar untuk mengalokasikan sumber daya dan mengatur mana yang lebih penting untuk diprioritaskan, akan menggerakkan kearah tujuan jangka panjang perusahaan secara menyeluruh.

4. Meningkatkan umpan balik dan pembelajaran strategis

Proses keempat ini akan memberikan *strategic learning* kepada perusahaan, dengan *Balanced Scorecard* sebagai pusat sistem perusahaan, maka perusahaan melakukan monitoring teradap apa yang telah dihasilkan dalam jangka pendek.

Balanced Scorecard memiliki beberapa keunggulan (Mulyadi 2001:18) :

Komprehensif.

Sebelum konsep *Balanced Scorecard* ditemukan, perusahaan beranggapan

bahwa perspektif keuangan adalah perspektif yang paling tepat untuk mengukur kinerja perusahaan. Setelah keberhasilan *Balanced Scorecard*, para eksekutif perusahaan baru menyadari output yang dihasilkan oleh perspektif keuangan sesungguhnya merupakan hasil dari ketiga perspektif lainnya, yaitu pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran pertumbuhan. Dengan adanya perluasan pengukuran ini diharapkan manfaat yang diperoleh oleh perusahaan adalah pelipatgandaan keuangan dijangka panjang dan meningkatnya kemampuan perusahaan untuk memasuki area bisnis yang lebih kompleks.

Koheren.

Balanced Scorecard mewajibkan personal untuk membangun hubungan sebab akibat di antara berbagai sasaran yang dihasilkan dalam perencanaan strategis. Setiap sasaran strategis yang ditetapkan dalam perspektif non keuangan harus mempunyai hubungan dengan sasaran keuangan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Seimbang.

Keseimbangan sasaran strategik yang dihasilkan dalam empat perspektif meliputi jangka pendek dan jangka panjang berfokus pada faktor internal dan eksternal. Keseimbangan dalam *Balanced Scorecard* juga tercermin dengan selarasnya *scorecard* personel staf dengan *scorecard* perusahaan sehingga setiap personal yang ada dalam perusahaan bertanggungjawab untuk memajukan perusahaan.

Terukur.

Dasar pemikiran bahwa setiap perspektif dapat diukur adalah adanya keyakinan bahwa “*if we can measure it, we can manage it, if we can manage it, we can achieve it*”. Sasaran strategik yang sulit diukur seperti pada perspektif pelanggan, proses internal bisnis serta pembelajaran dan pertumbuhan dengan menggunakan *Balanced Scorecard* dapat dikelola sehingga dapat diwujudkan.

Kelemahan-kelemahan yang ada pada pendekatan *Balanced Scorecard* (Anthony dan Govindrajana, 2005:41-42) yaitu:

1. Hubungan antara pengukuran dan hasil non keuangan yang relatif

sedikit. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa tidak ada jaminan bahwa tingkat keuntungan di masa yang akan datang dapat dicapai dengan mengikuti target yang ada dalam area non keuangan.

2. Tidak adanya mekanisme untuk melakukan perbaikan. Dalam *balanced scorecard* tidak dilakukan pembahasan bagaimana mekanisme untuk melakukan perbaikan, sekedar memberikan indikator yang diukur.
3. Pengukuran tidak *up-to-dated*, pengukuran *balanced scorecard* seperti umumnya pengukuran berbasis data dan historis yang relatif kurang fleksibel terhadap perubahan.
4. Kesulitan dalam menetapkan *trade-off* antara pengukuran finansial dan non finansial. Dalam praktek sering antara pengukuran finansial dan non finansial. Dalam praktek sering terjadi hal tersebut, sehingga manajemen dalam melakukan penyusunan harus melakukan berbagai pertimbangan dan penyesuaian.

Upaya bagi perguruan tinggi untuk menciptakan nilai di masa – masa mendatang telah bergeser dari pengelolaam aset berwujud ke

pengelolaan berbagai strategi berbasis pengetahuan dengan menggali aset tidak berwujud seperti: menciptakan hubungan yang harmonis dan langgeng dengan pelanggan, mengarahkan jasa yang inovatif dan kompetitif, meniti teknologi informasi dan komunikasi yang canggih, dan menstimulasi keterampilan dan motivasi karyawan.

Di propinsi Sumatera Selatan saat ini telah banyak didirikan institusi pendidikan tinggi milik swasta. Salah satunya ialah Universitas Tridinanti Palembang (UTP) yang didirikan pada tanggal 2 Mei 1984 sebagai pengembangan dari Sekolah Tinggi Manajemen dan Akuntansi. Selama kurun waktu tersebut perjalanan UTP telah mengalami pasang surut dalam perkembangannya. Berdasarkan pengamatan pendahuluan terdapat berbagai masalah dalam perkembangannya di antaranya: kurang tegasnya penerapan sanksi jika ada mahasiswa yang terlambat membayar uang SPP, kurangnya buku referensi terbaru yang disediakan oleh perpustakaan, peralatan laboratorium yang belum

memadai dan semakin ketatnya persaingan dalam mendapatkan calon mahasiswa karena semakin banyaknya perguruan tinggi yang didirikan di Palembang.

Melihat kondisi di atas maka penulis tertarik melakukan penelitian mengenai pengukuran kinerja dengan pendekatan *balance scorecard*. Penelitian ini bermanfaat sebagai salah satu informasi kepada pimpinan untuk mengambil kebijakan dan keputusan di masa datang.

B. METODOLOGI PENELITIAN

1. Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian merupakan pedoman yang berisi langkah – langkah yang akan diikuti peneliti dalam melakukan penelitian. Berdasarkan kerangka pemikiran dan tujuan penelitian, maka rancangan penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini ialah penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif bertujuan memberikan gambaran fenomena yang diteliti secara apa adanya namun lengkap dan rinci.

2. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian ialah alat yang digunakan oleh peneliti untuk mengukur variabel yang diteliti. Instrumen penelitian yang

Jawaban	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Setelah nilai indikator diperoleh, selanjutnya nilai tersebut akan dibandingkan dengan nilai standar sebagai berikut :

$1,00 \leq$ nilai indikator $\leq 2,50$, artinya responden mempunyai nilai sikap negatif atau tidak puas terhadap indikator yang bersangkutan.

$2,51 \leq$ nilai indikator $\leq 3,50$, artinya responden mempunyai nilai sikap yang netral atau cukup terhadap indikator yang bersangkutan.

$3,51 \leq$ nilai indikator $\leq 5,00$, artinya responden mempunyai nilai sikap yang positif atau puas terhadap indikator yang bersangkutan

3. Populasi,sampel,dan Sampling

Populasi dalam penelitian ini ialah seluruh aktivitas pada Universitas Tridinanti Palembang.

digunakan dalam penelitian ini ialah kuisisioner. Dalam memberi penilaian hasil kuisisioner penulis menggunakan skala likert, yaitu:

Sedangkan sampel yang digunakan dalam penelitian ini ialah:

- Perspektif keuangan : Bagian keuangan
- Perspektif pelanggan: Mahasiswa, Calon Mahasiswa dan User
- Perspektif proses bisnis internal : Ketua Jurusan, dan bagian kepegawaian
- Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan: Rektor dan Dekan

Pada penelitian ini penulis menggunakan teknik *purposive sampling* dengan alasan bahwa dengan menggunakan teknik ini populasi yang dipilih untuk dijadikan sampel dapat dipilih sedemikian rupa menurut kriteria yang telah ditentukan sehingga akan relevan dengan rancangan penelitian.

4. Variabel Penelitian

Variabel penelitian ialah suatu atribut atau sifat dari objek yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk

dipelajari dan ditarik kesimpulan. Dalam penelitian ini menggunakan empat variabel yang akan dijelaskan pada tabel 1:

Tabel 1
Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Perspektif Keuangan	Gambaran tentang sumber pendapatan dan biaya perguruan tinggi	- Pertumbuhan Pendapatan - Penurunan Biaya Operasional	Ordinal
Perspektif Pelanggan	Gambaran tentang upaya memenuhi harapan dan kepuasan pelanggan, jumlah dan jenis organisasi yang memanfaatkan lulusan perguruan tinggi	- Peningkatan kepercayaan dan kepuasan mahasiswa - Peningkatan kepercayaan dan kepuasan calon mahasiswa dan user	Ordinal
Perspektif Proses Bisnis Internal	Gambaran tentang upaya bisnis organisasi yang menghasilkan produk atau jasa sesuai dengan keinginan pelanggan	- Perbaikan kinerja akademik melalui inovasi program pendidikan - Perbaikan kinerja di bidang administrasi dengan dukungan sistem informasi -	Ordinal
Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	Gambaran tentang pelatihan pegawai dan dosen, yang berhubungan dengan perbaikan individu dan organisasi	- Kompetensi sumber daya manusia - Sistem Informasi - Lingkungan kerja - Manajemen dan kepuasan dosen serta karyawan	Ordinal

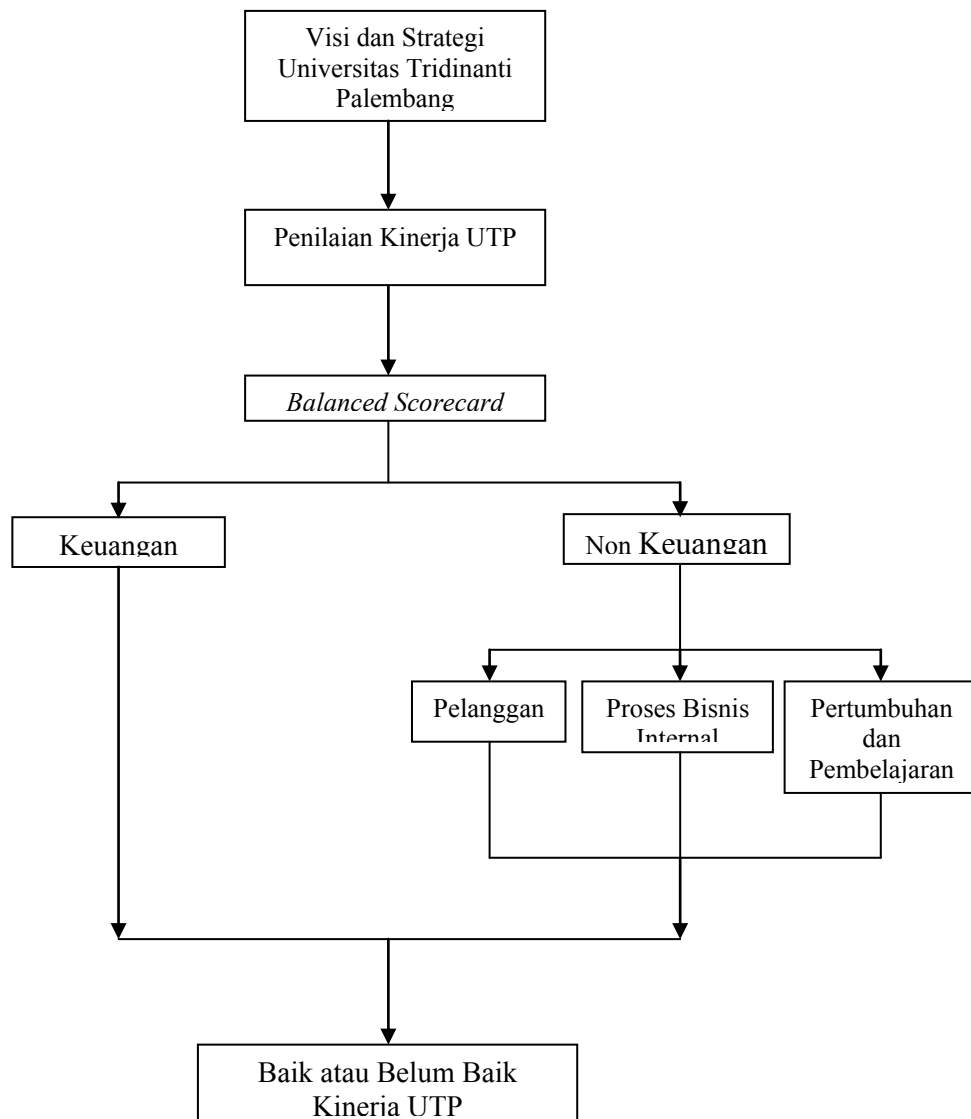
5. Teknik Analisis

Teknik analisis ialah suatu teknik yang digunakan sebagai alat bantu bagi peneliti untuk mengambil kesimpulan atas sejumlah data penelitian yang telah terkumpul.

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini ialah analisis deskriptif kuantitatif dan kualitatif yaitu penulis melakukan pengumpulan data, mengolah data, menganalisis data, kemudian mengambil kesimpulan.

6. Kerangka Pemikiran

Gambar 1
Kerangka Pemikiran



C. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Balance scorecard merupakan suatu pengukuran kinerja yang tidak hanya dilihat dari sisi keuangan tapi juga non keuangan. Perspektif yang diukur dalam *balance scorecard* sebagai berikut :

1. Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan diwakili oleh sepuluh pertanyaan dalam bentuk kuisioner. Secara garis besar ada dua hal yang dicakup dalam perspektif ini yaitu pendapatan dan biaya di UTP. Berikut ini tabel hasil penelitian perspektif keuangan pada UTP:

Tabel 2
Perspektif Keuangan
Pada Universitas Tridinanti Palembang

No	Indikator Pelayanan Variabel	Nilai					N	$\sum (N_j \times N_i)$	Ns (Predikat)
		SS	S	N	TS	STS			
1	Memiliki sumber pendapatan lain di luar SPP	1	4	1	0	0	6	24	4
2	Penggunaan sumber pendapatan di Luar SPP dapat membantu pengelolaan	0	3	3	0	0	6	21	3,5
3	Jumlah SPP mahasiswa baru dapat menutup biaya operasional dan pengembangan	0	3	2	1	0	6	20	3,33
4	Tidak adanya peningkatan SPP mahasiswa baru setiap tahun	0	2	3	1	0	6	19	3,17
5	Tidak adanya peningkatan sumbangan tridarma mahasiswa baru setiap tahun	2	4	0	0	0	6	26	4,33
6	Realisasi biaya operasional tidak melebihi anggaran	0	4	2	0	0	6	22	3,67
7	Persentase dana untuk investasi lebih besar daripada dana operasional	0	1	2	2	1	6	15	2,5
8	Penggunaan dana operasional telah efektif	0	5	1	0	0	6	23	3,83
9	Penggunaan dana investasi telah efektif	0	2	4	0	0	6	20	3,33
10	Tidak adanya kesulitan dalam membayar hutang	0	3	3	0	0	6	21	3,5
Jumlah									35,16
Nilai Indikator									3,51 (Positif)

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, nilai indikator menunjukkan angka sebesar yaitu 3,51. Jika nilai indikator yang diperoleh ini dibandingkan dengan nilai standar, maka dapat diartikan responden memiliki perspektif yang positif (baik) terhadap kinerja keuangan UTP. UTP memiliki sumber pendapatan lain di luar SPP seperti dari penyewaan gedung aula dan koperasi. Sehingga walaupun UTP jarang menaikkan SPP untuk mahasiswa baru, sumber pendapatan itu masih mampu digunakan UTP untuk membantu pengelolaan,

menutupi biaya operasional, dan pengembangan kampus.

2. Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan diwakili oleh dua puluh pertanyaan dalam bentuk kuisisioner yang dibagi menjadi dua yaitu mahasiswa dan *stakeholder* (*user* dan calon mahasiswa). Mahasiswa diibaratkan sebagai pihak (pelanggan/pemakai) yang ada di dalam kampus. Sedangkan *stakeholder* diibaratkan sebagai pihak (pelanggan/pemakai) yang ada di luar kampus. Berikut ini tabel hasil penelitian perspektif pelanggan pada UTP:

Tabel 3
Perspektif Pelanggan
Pada Universitas Tridinanti Palembang

No	Indikator Pelayanan	Nilai					N	$\sum (N_j \times N_i)$	Ns (Predikat)
	Variabel	SS	S	N	TS	STS			
Mahasiswa									
1	Dosen memulai dan mengakhiri kuliah tepat waktu	13	38	28	10	3	92	324	3,52
2	Dosen menggunakan buku referensi terbaru	9	37	37	7	2	92	320	3,48
3	Dosen mengajarkan mahasiswa untuk berpikir sistematis, ilmiah dan rasional	11	48	26	5	2	92	337	3,66
4	Dosen mengadakan diskusi untuk melatih mahasiswa dalam mengungkapkan pendapat	14	39	35	2	2	92	337	3,66
5	Mahasiswa terlatih untuk mempelajari dan memahami buku dan bacaan lain secara mandiri	7	38	42	3	2	92	331	3,60
6	Mahasiswa puas dengan sistem perkuliahan	8	48	29	5	2	92	321	3,49

7	Mahasiswa puas dengan sistem pelayanan	0	15	20	33	24	92	210	2,28
8	Mahasiswa puas dengan bimbingan dan konsultasi dosen	9	43	33	4	3	92	327	3,55
9	Mahasiswa sering diikutsertakan dalam kursus dan pelatihan	2	12	18	45	15	92	217	2,36
10	Memiliki kegiatan intra maupun ekstra kampus	25	26	29	11	1	92	339	3,68
Jumlah									33,28
Nilai Indikator									3,32 (Netral)
Calon Mahasiswa									
11	UTP merupakan salah satu universitas swasta terkemuka di Palembang	4	18	7	1	0	30	115	3,83
12	UTP merupakan pilihan utama universitas swasta di Palembang	2	8	15	5	0	30	97	3,23
13	UTP memiliki dosen yang berkualitas dan profesional	4	15	10	1	0	30	111	3,7
14	UTP memiliki sarana dan prasarana yang lengkap	3	13	13	1	0	30	108	3,6
15	Lulusan UTP mampu bersaing dalam dunia kerja	5	13	10	2	0	30	111	3,7
Jumlah									18,06
Nilai Indikator									3,61 (Positif)
User									
16	Lulusan UTP mampu beradaptasi dengan baik	4	6	0	0	0	10	44	4,4
17	Lulusan UTP mampu bekerja dalam tim	3	7	0	0	0	10	43	4,3
18	Lulusan UTP mampu berkomunikasi baik lisan maupun tulisan	5	5	0	0	0	10	45	4,5
19	Lulusan UTP mampu mengikuti perkembangan teknologi	2	6	2	0	0	10	40	4
20	Lulusan UTP mampu mengaplikasikan ilmunya	0	4	6	0	0	10	34	3,4
Jumlah									20,6
Nilai Indikator									4,12 (Positif)

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Dilihat dari hasil penelitian perspektif pelanggan kategori mahasiswa maka nilai indikator yang diperoleh sebesar 3,32. Nilai ini

menunjukkan bahwa mahasiswa memiliki perspektif yang netral (cukup) terhadap kinerja UTP. Hal ini dapat dilihat dari kepuasan

mahasiswa terhadap ketepatan waktu dosen mengajar, proses bimbingan dan konsultasi yang diberikan dosen, serta penggunaan buku referensi yang diberikan dosen. Hanya saja mahasiswa masih kurang puas dengan pelayanan administrasi akademik, serta jarang diadakan pelatihan keterampilan untuk meningkatkan kemampuan mahasiswa.

Dilihat dari hasil penelitian perspektif pelanggan kategori calon mahasiswa maka nilai indikator yang diperoleh sebesar 3,61. Nilai ini menunjukkan bahwa calon mahasiswa memiliki perspektif yang positif (baik) terhadap kinerja UTP. Calon mahasiswa yakin bahwa UTP memiliki dosen yang berkualitas dan profesional, serta tersedianya sarana dan prasarana penunjang pendidikan. Disamping itu, lulusan UTP dinilai mampu bersaing dengan lulusan universitas lainnya.

Apabila dilihat dari perspektif pelanggan kategori user maka nilai indikator yang diperoleh sebesar 4,12. Nilai ini menunjukkan bahwa

user memiliki perspektif yang positif (baik) terhadap kinerja UTP. Lulusan UTP dianggap mampu beradaptasi dengan baik dalam lingkungannya, dapat berkerjasama dalam tim, mampu berkomunikasi dengan baik, mengikuti perkembangan teknologi dan informasi, serta dapat mengaplikasikan ilmu yang diperoleh.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektif proses bisnis internal diwakili oleh lima belas pertanyaan. Responden dalam perspektif ini adalah dosen yang menjabat sebagai ketua jurusan dan pegawai (bagian kepegawaian). Adapun hal yang dicakup dalam perspektif untuk dosen ialah kinerja akademik. Sedangkan hal yang dicakup untuk bagian kepegawaian ialah kinerja administrasi. Berikut ini tabel hasil penelitian perspektif proses bisnis internal di UTP:

Tabel 4
Perspektif Proses Bisnis Internal
Pada Universitas Tridinanti Palembang

No	Indikator Pelayanan Variabel	Nilai					N	$\sum (N_j \times N_i)$	Ns (Predikat)
		SS	S	N	TS	STS			
Kinerja Akademik									
1	Dosen melakukan tatap muka sesuai waktu yang ditentukan	1	6	7	1	0	15	52	3,46
2	Rata – rata pendidikan terakhir dosen S2	3	10	2	0	0	15	61	4,06
3	Dosen aktif melakukan penelitian	0	2	10	3	0	15	44	2,93
4	Dosen aktif mengikuti forum ilmiah	0	4	4	6	1	15	41	2,73
5	Dosen aktif membuat karya ilmiah yang dipublikasikan	0	5	5	3	2	15	43	2,87
6	Rendahnya keluar masuknya dosen yang potensial	3	7	3	2	0	15	56	3,73
7	Rasio dosen terhadap mahasiswa aktif sesuai ketentuan DIKTI	0	0	10	4	1	15	39	2,6
8	Kurikulum dan silabus selalu diperbaharui	4	6	5	0	0	15	59	3,93
9	Mata kuliah dilengkapi dengan SAP	3	4	8	0	0	15	55	3,67
10	Luas ruang kuliah memenuhi standar DIKTI	10	5	0	0	0	15	70	4,67
Jumlah									34,65
Nilai Indikator									3,46 (Netral)
Kinerja Administrasi									
11	Proses penerimaan pegawai dilakukan dengan selektif	0	1	3	0	0	4	13	3,25
12	Pegawai memiliki keterampilan di bidangnya	0	1	2	1	0	4	12	3
13	Perpustakaan menyediakan buku teks dan referensi terbaru	0	0	4	0	0	4	12	3
14	Administrasi pelayanan yang didukung sistem informasi komputerisasi	0	2	2	0	0	4	14	3,5
15	Memiliki fasilitas pendukung (perpustakaan, laboratorium, sarana kegiatan mahasiswa)	0	3	1	0	0	4	15	3,75
Jumlah									16,5
Nilai Indikator									3,3 (Netral)

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan hasil penelitian perspektif proses bisnis internal kategori dosen (ketua jurusan) maka nilai indikator yang diperoleh sebesar 3,68. Nilai ini menunjukkan bahwa responden memiliki perspektif yang positif (baik) terhadap kinerja akademik di UTP. Hal ini dapat dilihat bahwa dosen di UTP telah melaksanakan tugasnya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, cukup aktif melakukan penelitian dan mempublikasikan karya ilmiahnya, serta selalu memperbaharui kurikulum dan silabus. Jika dilihat dari peraturan dikti maka UTP telah memiliki dosen yang berpendidikan sesuai dengan standar dan luas ruang kuliah yang memadai.

Sedangkan jika dilihat dari hasil penelitian perspektif proses bisnis internal kategori pegawai maka nilai indikator yang diperoleh sebesar 3,3. Nilai ini menunjukkan bahwa responden memiliki perspektif yang netral (cukup) terhadap kinerja

administrasi UTP. Hal ini dapat dilihat dari proses penerimaan pegawai yang dilakukan cukup selektif dan menempatkan pegawai tersebut sesuai dengan kemampuannya dan administrasi pelayanan komputerisasi sehingga frekuensi kesalahan bisa diminimalisir. Namun, walaupun administrasi pelayanan di UTP telah komputerisasi, fasilitas komputer untuk pelayanan sebaiknya ditambahkan agar mahasiswa dapat dilayani dengan efektif.

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Ada empat hal yang dicakup dalam perspektif ini yaitu kompetensi sumber daya manusia, sistem informasi, kepuasan pegawai dan dosen, dan lingkungan kerja. Responden dalam perspektif ini ialah Rektor dan Dekan. Berikut ini tabel hasil penelitian perspektif proses bisnis internal di UTP:

Tabel 5
Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran
Pada Universitas Tridinanti Palembang

No	Indikator Pelayanan	Nilai					N	$\sum (N_j \times N_i)$	Ns (Predikat)
	Variabel	SS	S	N	TS	STS			
1	Memiliki komitmen mengirim dosen ke studi lanjut	0	3	2	0	0	5	18	3,6
2	Meningkatkan keterampilan dosen dan pegawai dengan pelatihan	0	1	4	0	0	5	16	3,2
3	Rendahnya tingkat penolakan dosen dan pegawai terhadap teknologi baru	0	3	2	0	0	5	18	3,6
4	Dosen dan pegawai dapat mengakses semua informasi yang dibutuhkan	0	1	3	1	0	5	15	3
5	Tanggap terhadap keinginan dan kebutuhan dosen dan pegawai	0	0	4	1	0	5	14	2,8
6	Melaksanakan sistem kompensasi yang memadai	0	2	3	0	0	5	17	3,4
7	Keluar masuknya dosen dan pegawai yang potensial, rendah	0	5	0	0	0	5	20	4
8	Melibatkan dosen dan pegawai dalam mengambil keputusan	0	0	3	2	0	5	13	2,6
9	Memberikan penghargaan bagi dosen dan pegawai yang berprestasi	0	3	2	0	0	5	18	3,6
10	Memberikan motivasi kepada dosen dan pegawai untuk mengembangkan kreativitas dan inisiatif	0	0	2	3	0	5	12	2,4
Jumlah									32,2
Nilai Indikator									3,22 (Netral)

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan hasil penelitian perspektif pertumbuhan dan pembelajaran maka nilai indikator yang diperoleh sebesar 3,22. Nilai ini menunjukkan bahwa responden memiliki perspektif yang Netral (cukup) terhadap kinerja di UTP. Hal ini dapat dilihat dari sisi kompetensi sumber daya manusia

yang dimiliki, UTP mempunyai komitmen mengirimkan dosen untuk studi lanjut dan sering melakukan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan dosen dan pegawai. Dari sisi sistem informasi, pegawai dan dosen dapat mengakses informasi yang dibutuhkan dan tingkat penerimaan terhadap teknologi baru

cukup baik. Dasi sisi kepuasan dosen, UTP cukup tanggap terhadap keinginan serta kebutuhan dosen dan pegawai. Daro sisi lingkungan kerja, UTP masih jarang mengikut sertakan dosen dan pegawai dalam proses pengambilan keputusan serta masih kurangnya pemberian motivasi kepada dosen dan pegawai untuk mengembangkan kreativitas dan inisiatif.

D. SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Berdasarkan data dan analisa yang telah dijabarkan sebelumnya, maka penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Perspektif Keuangan

Dilihat dari perspektif keuangan kinerja yang dihasilkan UTP sudah baik. Sumber pendapatan UTP telah mampu menutupi biaya baik untuk operasional maupun pengembangan.

2. Perspektif Pelanggan

Secara umum kinerja UTP jika dilihat dari perspektif pelanggan dinilai baik. Hal ini dapat dilihat dari kepercayaan dan kepuasan

responden dengan pelayanan yang diberikan.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Secara umum tingkat kinerja UTP untuk perspektif proses bisnis internal dinilai cukup. UTP telah mengikuti standar yang dikeluarkan DIKTI, namun masih perlu menambah fasilitas.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Kinerja UTP jika ditinjau dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dinilai cukup baik. UTP telah memiliki komitmen untuk mengirimkan dosen studi lanjut namun masih jarang melibatkan dosen dan pegawai dalam pengambilan keputusan.

Dari keempat perspektif diatas, maka dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan baik dilihat dari aspek keuangan dan aspek non keuangan kinerja Universitas Tridinanti Palembang dinilai telah baik.

SARAN

UTP sebaiknya menerapkan metode *balanced scorecard*, sehingga dapat membantu pimpinan

dalam mengambil kebijakan dan keputusan guna meningkatkan kinerja di masa datang

DAFTAR RUJUKAN

- Anthony, Robert N dan Vijay Govindrajan. 2005. *Management Control System*. Salemba Empat : Jakarta.
- Kaplan, Robert. S dan David P. Norton. 2000. *Balanced Scorecard Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Terjemahan Peter R. Yosi Pasla. Erlangga:Jakarta
- Luis, Suwardi & A. Biromo, Prima. 2007. *Step by Step in Cascading: Balanced Scorecard fo Functional Scorecard*. Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.
- Moeheriono. 2012. *Indikator Kinerja Utama (IKU)*. Rajawali Pers: Surabaya.
- Mulyadi. 2001. *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatgandaan Kinerja Keuangan Perusahaan*. Edisi Kesatu. Salemba Empat: Jakarta.
- Mulyadi. 2007. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipatganda Kinerja Perusahaan*. Edisi Ketiga, Cetakan Kedua. Salemba Empat: Yogyakarta.
- Mulyadi. 2014. *Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personel Berbasis Balanced Scorecard*. UPP STIM YKPN: Yogyakarta.
- Rangkuti, Freddy. 2013. *SWOT Balanced Scorecard: Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif Plus Cara Mengelola Kinerja dan Risiko*. Edisi Kelima. Gramedia: Jakarta.
- Sedamayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kinerja*. Mandar Maju: Bandung.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R & D*. Alfabeta: Bandung.