

**Perancangan *Balanced Scorecard* sebagai alat ukur kinerja Perguruan Tinggi dari Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan
(Studi pada Universitas Islam Syekh Yusuf)**

Parindungan Dongoran¹, Tita Safitriawati², Anna Sofia Atichasari³

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Islam Syekh - Yusuf Tangerang

pdongoran@unis.ac.id¹, tsafitriawati@unis.ac.id², ³

DOI: <https://doi.org/10.33592/jeb.v26i1.625>

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja Universitas Islam Syekh Yusuf (UNIS) Tangerang dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard* yang dilihat dari tiga perpektif yaitu perpektif pelanggan (mahasiswa), perspektif proses bisnis internal (dosen) dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (tenaga kependidikan) dengan periode tiga (3) tahun.. Teknik pengumpulan data dengan cara dokumentasi dan penyebaran kuesioner kepada responden yang terdiri dari mahasiswa semester VIII pada tahun 2018/2019, dosen tetap dan tenaga kependidikan dari semua fakultas. Analisis yang digunakan yaitu pada perspektif pelanggan (mahasiswa) dengan analisis tren (pertumbuhan) mahasiswa baru, tingkat retensi dan tingkat kepuasan. Dari segi perspektif proses bisnis dan pembelajaran serta pertumbuhan dengan menganalisis tingkat kepuasan. Hasil penelitian ini adalah dilihat dari perspektif pelanggan, tingkat pertumbuhan mahasiswa dinilai cukup baik, dari tingkat retensi dan dari tingkat kepuasan menyatakan baik. Ditinjau dari perspektif proses bisnis internal yaitu tingkat kepuasan menyatakan baik dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada tingkat kepuasan menyatakan cukup baik.

Kata kunci : Kinerja, *balanced scorecard*, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

A.Pendahuluan

Di zaman globalisasi ini, kompetisi pendidikan untuk menjadi yang terbaik dan persaingan yang terjadi antar lembaga sangatlah ketat. Lembaga pendidikan

berlomba-lomba untuk meningkatkan kualitas dan kinerjanya. Untuk menjadi perguruan tinggi yang unggul, perguruan tinggi perlu menentukan strategi yang tepat, sesuai dengan visi dan misi, kapabilitas yang dimiliki, kondisi pasar serta pesaing yang dimiliki. Namun terkadang strategi yang dipilih ternyata tidak tepat atau tidak dilaksanakan dengan baik sehingga mengakibatkan kinerja perguruan tinggi menjadi buruk. Kinerja yang buruk ini dapat menurunkan minat calon mahasiswa dan mengurangi kepuasan mahasiswa

Oleh karena itu dibutuhkan suatu pengukuran kinerja yang dapat digunakan manajemen untuk melakukan evaluasi terhadap performa lembaga dan perencanaan tujuan di masa mendatang. Selama ini yang sering digunakan adalah pengukuran kinerja yang tradisional yang hanya fokus pada sektor keuangan saja. Pengukuran kinerja tradisional hanya berdasarkan aspek-aspek keuangan semata. Hal ini disebabkan karena ukuran keuangan berupa nilai kuantitatif sehingga lebih mudah diukur.

Universitas Islam Syekh Yusuf yang sudah berumur 53 tahun ini merupakan salah satu perguruan tinggi islam yang ada dilingkungan masyarakat Banten. Dengan usia itu, seyogyanya Universitas Islam Syekh Yusuf sudah masuk usia dewasa, sehingga seharusnya lebih maju dan unggul dari perguruan tinggi lainnya.

Untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan Universitas Islam Syekh Yusuf Tangerang tersebut, dibutuhkan suatu pengukuran kinerja untuk mengetahui sejauh mana kualitas Universitas Islam Syekh Yusuf Tangerang sebagai penyelenggara pendidikan. Penilaian kinerja lembaga bisa dilakukan dari dua sumber, yaitu aspek finansial dan aspek non-finansial. Aspek finansial didapatkan dari penyusunan anggaran untuk mengendalikan biaya. Sedangkan aspek non-finansial merupakan faktor kunci yang dapat mendukung aspek finansial. Kedua aspek tersebut dapat dianalisa menggunakan beberapa model pengukuran kinerja, salah satunya dengan menggunakan metode *balanced scorecard*. *Balanced scorecard*

merupakan kerangka kerja komprehensif untuk menerjemahkan visi dan misi serta strategi perusahaan.

B. Metodologi Penelitian

Metode Penelitian

Dalam penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus yaitu dengan cara menganalisis data yang ada kemudian diukur kinerja berdasarkan tiga perspektif yaitu perspektif pelanggan (mahasiswa), perspektif proses bisnis internal (Dosen) dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (Tenaga Kependidikan). Studi kasus merupakan penelitian yang rinci terhadap objek tertentu selama kurun waktu tertentu.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Studi lapangan dilakukan di Universitas Islam Syekh Yusuf Tangerang yang beralamat di Jalan Maulana Yusuf Babakan, Kota Tangerang dengan kurun waktu satu semester.

Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang relevan dengan masalah yang dibahas,

peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara dokumentasi, tinjauan kepustakaan, kuesioner dan melalui website dan situs-situs.

Definisi Operasional Variabel Penelitian

Penelitian ini hanya menggunakan tiga perspektif *Balanced Scorecard*. Variabel—variabel yang digunakan :

- a) Kinerja perspektif pelanggan (mahasiswa)

Pengukuran kinerja perspektif pelanggan dilakukan untuk mengetahui bagaimana respon mahasiswa terhadap kualitas dan pelayanan yang diberikan oleh perguruan tinggi . Perspektif mahasiswa diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu analisis tren (pertumbuhan) mahasiswa baru, *Customer Retention* (tingkat retensi mahasiswa), *Customer Satisfaction* (Tingkat kepuasan mahasiswa).

b) Kinerja Perspektif proses bisnis internal (Dosen)

Pengukuran kinerja perspektif proses bisnis internal merupakan indikator kualitas pelayanan yang diberikan pihak perguruan Tinggi terhadap dosen . Perspektif ini diukur dengan menghitung tingkat kepuasan seperti dibawah ini :

$$\frac{\text{Skor tiap butir} \times \text{jumlah butir}}{\text{pertanyaan} \times \text{jumlah}}$$

Sumber : (Sugiono, 2010 :140)

Dari perhitungan Rumus di atas maka akan menghasilkan Interval tingkat kepuasan pelanggan yaitu: dengan kriteria kurang baik, cukup baik dan sangat baik.

c) Kinerja dari Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (Tenaga Kependidikan)

Pengukuran kinerja perspektif inovasi dan pembelajaran merupakan indikator kualitas pelayanan yang diberikan pihak perguruan Tinggi yaitu tenaga kependidikan terhadap

pelanggannya (mahasiswa) sama penghitungannya sama seperti kinerja perspektif proses bisnis internal (dosen).

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh mahasiswa, Dosen dan Tenaga Kependidikan yang berada di Universitas Islam Syekh Yusuf (UNIS) Tangerang. Populasi yang ada di UNIS berjumlah 4.580 orang.

Sampel dari penelitian ini akan menggunakan Metode Non Random sampling yaitu teknik sampling Insidental, pada teknik ini penentuan berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, Dan untuk mengetahui jumlah sampel dengan menggunakan sampel proposional 10 % untuk masing-masing katagori responden. Dari sampel dengan katagori mahasiswa hanya diambil semester VIII .

Uji Kualitas Data

Untuk menguji kualitas data diperlukan suatu alat pengukur terhadap beberapa pernyataan yang ada didalam

kuesioner. Uji yang digunakan untuk menguji kualitas data adalah sebagai berikut :

a) Uji validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah suatu instrument alat ukur telah emnjalkan fungsi ukurannya. Suatu skala pengukuran dikatakan valid bila ia melakukan apa yang seharusnya dilakukan dan mengukur apa yang seharusnya diukur. Untuk mengetahui valid atau tidak valid dilakukan dengan cara membandingkan r-hitung dengan r-tabel. Jika r-hitung > r tabel maka dinyatakan valid atau dengan membandingkan nilai signifikansi dari tipe pernyataan dengan nilai Alpha 5%.

b) Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas berkaitan dengan masalah adanya kepercayaan terhadap instrument.Suatu instrument dapat memiliki kepercayaan yang tinggi (jika hasil dari pengujian instrument tersebut menunjukkan hasil yang tetap.

Cara mengukur yang baik adalah dengan menggunakan cronbrach alpha. Dikatakan reliable jika cronbrach alpha> 0,6. Jika sebaliknya tidak reliable.

Teknik Analisis Data

Untuk mendapatkan kesimpulan dari penelitian maka dilakukan langkah langkah analisis sebagai berikut:

Perspektif Pelanggan (mahasiswa)

1. Analisis tren (pertumbuhan) mahasiswa

Analisis tren adalah analisis yang biasanya dinyatakan dalam prosentase tertentu. Analisis ini dilakukan dari periode ke periode sehingga akan terlihat apakah mengalami perubahan, naik, turun atau tetap, serta seberapa besar perubahan tersebut yang dihitung dalam prosentase.(Kasmir ,2010:96).

2. Customer Retention (Tingkat Retensi Pelanggan)

$$\text{Retensi mahasiswa} = \frac{\text{jml mahasiswa tidak aktif}}{\text{total mahaiswa}} \times 100\%$$

(Thomas Sumarsan, 2011: 225)

Retensi mahasiswa dinilai baik, bila selama periode pengamatan mengalami peningkatan, dinilai cukup baik apabila

konstan dan dinilai kurang apabila mengalami penurunan.

Mengukur tingkat kepuasan

Sedangkan untuk mengukur tingkat kepuasan dari tiga perspektif yaitu perspektif pelanggan (mahasiswa), perspektif proses bisnis internal (dosen) dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (tenaga kependidikan) adalah sama caranya Tingkat kepuasan pelanggan dalam penelitian ini akan dihitung berdasarkan kuesioner yang disebarkan:

$$\text{Skor tiap butir} \times \text{jumlah butir pertanyaan} \times \text{jumlah Responden}$$

Dari perhitungan Rumus di atas maka akan menghasilkan Interval tingkat kepuasan pelanggan yaitu:

- a. Pemberian skor Maksimal yaitu sangat puas (SP) diberi skor 5
- b. Pemberian skor Minimal yaitu sangat tidak puas (STP) diberi skor 1
- c. Kemudian dicari Intervalnya berdasarkan skor yaitu :Interval = (hasil pemberian skor maksimal - hasil Pemberian skor minimal) / skor maksimal yang diberikan

d. dari interval tersebut maka akan didapat indeks kepuasan mahasiswa.

Jika sudah dihitung pengukuran dan didapat interval, maka akan disusun indeks kepuasan dengan kriteria sangat tidak baik, kurang baik, cukup baik, baik, sangat baik.

Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Uji Validitas dari Perspektif Pelanggan (Mahasiswa)

Untuk mengukur valid tidaknya instrumen adalah dengan membandingkan hasil perhitungan korelasi dengan harga r pada taraf kepercayaan 5%. Apabila r hitung > r tabel maka dinyatakan valid dan layak digunakan untuk mengambil data. Hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1
Hasil Uji Validitas dari Perspektif
Pelanggan (mahasiswa)

No. Item	R hitung	R tabel	Keterangan
P1	0,644	0,1735	Valid
P2	0,630	0,1735	Valid
P3	0,496	0,1735	Valid
P4	0,618	0,1735	Valid
P5	0,587	0,1735	Valid
P6	0,672	0,1735	Valid
P7	0,411	0,1735	Valid
P8	0,635	0,1735	Valid
P9	0,589	0,1735	Valid
P10	0,616	0,1735	Valid
P11	0,759	0,1735	Valid
P12	0,610	0,1735	Valid
P13	0,652	0,1735	Valid
P14	0,773	0,1735	Valid
P15	0,663	0,1735	Valid

Sumber : data primer diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa masing – masing item pernyataan mempunyai r hitung lebih besar dari r table (0,1735) yang membuktikan data kusioner tersebut dinyatakan valid.

Uji Validitas untuk Perspektif proses internal (Dosen)

Tabel 2
Hasil uji validitas dari Perspektif
Proses Internal

No. Item	R hitung	R table	Keterangan
P1	0,436	0,3061	Valid
P2	0,566	0,3061	Valid
P3	0,722	0,3061	Valid
P4	0,771	0,3061	Valid
P5	0,843	0,3061	Valid
P6	0,762	0,3061	Valid
P7	0,581	0,3061	Valid
P8	0,310	0,3061	Valid
P9	0,586	0,3061	Valid
P10	0,762	0,3061	Valid
P11	0,705	0,3061	Valid
P12	0,601	0,3061	Valid
P13	0,500	0,3061	Valid
P14	0,769	0,3061	Valid
P15	0,751	0,3061	Valid
P16	0,630	0,3061	Valid

Sumber : data primer diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa masing – masing item pernyataan mempunyai r hitung lebih besar dari r table (0,3061) yang membuktikan data kusioner tersebut dinyatakan valid.

Uji Validitas untuk perspektif inovasi dan pembelajaran (Tenaga Kependidikan)

Tabel 3.
Hasil Uji Validitas dari Perspektif
Pembelajaran dan pertumbuhan

No. Item	R hitung	R table	Keterangan
P1	0,687	0,4762	Valid
P2	0,890	0,4762	Valid
P3	0,753	0,4762	Valid
P4	0,893	0,4762	Valid
P5	0,831	0,4762	Valid
P6	0,505	0,4762	Valid
P7	0,776	0,4762	Valid
P8	0,866	0,4762	Valid

Sumber : Data Primer diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa masing – masing item pernyataan mempunyai r hitung lebih besar dari r table (0,4762) yang membuktikan data kusioner tersebut dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Instrumen dikatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha diatas 0,6. Uji reliabilitas untuk ketiga perspektif bisa dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4
Rangkuman Uji Reliabilitas

Perspektif	Keterangan	Conbrach's Alfa	Standar	Hasil
Pelanggan	Mahasiswa	0,886	0,60	Reliabel
Proses internal	Dosen	0,910	0,60	Reliabel
Inovasi dan pembelajaran	Tenaga Kependidikan	0,805	0,60	Reliabel

Sumber : data Primer diolah 2019

Berdasarkan tabel. di atas dapat disimpulkan bahwa *conbrach's alfa* pada setiap item pernyataan menunjukkan nilai *conbrach's alfa* melebihi kriteria yang ditetapkan yaitu 0,60 yang membuktikan bahwa data kuesioner tersebut reliable.

a. Hasil Penelitian dan Pembahasan
Pengukuran Kinerja dari Perspektif Pelanggan (Mahasiswa)
Analisis pertumbuhan (tren) Mahasiswa

Tingkat pertumbuhan (tren) mahasiswa dapat dianalisis dengan melakukan perbandingan jumlah mahasiswa baru yang berhasil ditarik oleh UNIS selama 3 (tiga) tahun akademik yaitu tahun akademik 2016/2017, 2017/2018 dan 2018/2019. Hasil ini juga

menggambarkan pertumbuhan pangsa pasar UNIS pada 3 (tiga) tahun terakhir dengan rata-rata pertumbuhan 10.27%.

Tabel 5
Pengukuran tren (pertumbuhan) Mahasiswa baru

Periode	Jml mahasiswa baru	Pertumbuhan Mahasiswa (%)
2016/2017	1.339	
2017/2018	1.461	9,11 %
2018/2019	1.628	11,43%
	Rata-rata	10.27%

Sumber : data diolah 2019

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, UNIS masuk dalam kriteria memiliki kinerja “cukup baik” karena tren (pertumbuhan) pelanggan/ mahasiswa baru mengalami kenaikan.

Analisis Tingkat Retensi Mahasiswa

Analisis Retensi adalah analisis yang digunakan untuk melihat kemampuan perguruan tinggi dalam mempertahankan pelanggan. Juga diperlukan untuk mengetahui seberapa banyak mahasiswa yang tidak aktif baik disebabkan ada yang *Droup Out* (DO) maupun yang mengundurkan diri dari UNIS selama periode tahun 2017/2018 dan 2018/2019.

Tingkat Retensi mahasiswa

$$= \frac{\text{Total Mahasiswa keluar}}{\text{Total Mahasiswa}} \times 100 \%$$

Tingkat retensi mahasiswa dapat dilihat dalam tabel di bawah ini:

Tabel 6
Tingkat Retensi Mahasiswa

Periode	Total Mahasiswa	Mahasiswa keluar	Retensi Mahasiswa%
2017/2018	2.870	167	5,81%
2018/2019	4.301	142	3,30%

Sumber : data diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas, dan hasil perhitungan yang disajikan dapat dilihat tingkat retensi dari tahun 2017/2018 ke tahun 2018/2019 mengalami penurunan yaitu dari 5.81% menjadi 3.30%, hal ini menggambarkan bahwa dilihat dari perspektif pelanggan (mahasiswa) kinerja UNIS menunjukkan nilai “Baik”. Hal ini juga menunjukkan bahwa jumlah mahasiswa aktif lebih banyak dari pada yang non aktif, *droup out* (DO) atau pindah ke universitas lain.

Analisis Tingkat Kepuasan

Kepuasan pelanggan (mahasiswa) merupakan faktor utama dalam

mempertahankan dan memperoleh jumlah mahasiswa baru bagi suatu perguruan tinggi. Untuk menentukan tingkat kepuasan pelanggan indeks kepuasan minimal dan maksimal ditentukan terlebih dahulu yaitu dengan rumus sebagai berikut:

$$\frac{\text{Skor tiap butir} \times \text{jumlah butir pertanyaan}}{\text{jumlah responden}}$$

Sumber : (Sugiyono, 2010 : 140)

Dari rumus di atas dapat ditampilkan hasil perhitungan sebagai berikut :

- a. Pemberian skor maksimal yaitu Sangat Puas (SP) diberi skor 5
 $5 \times 15 \times 89 = 6.675$
- b. Pemberian skor minimal yaitu Sangat Tidak Puas (STP) diberi skor 1
 $1 \times 15 \times 89 = 1.335$
- c. Kemudian dicari Intervalnya berdasarkan skor yaitu :
 Interval = (hasil pemberian skor maksimal - hasil pemberian skor minimal) : skor maksimal yang diberikan.

$$\text{Interval} = \frac{6.675 - 1.335}{5} = 1.068$$

d. Dari interval tersebut maka indeks kepuasan mahasiswa adalah sebagai berikut :

Tabel 7
Tabel Indeks kepuasan dari perspektif pelanggan

Tingkat Kepuasan	Interval Skors	Kriteria Penilaian
Sangat Tidak Puas	1.335 - 2.403	Sangat Tidak Baik
Tidak Puas	2.404 - 3.472	kurang Baik
Cukup Puas	3.473 - 4.541	Cukup Baik
Puas	4.542 - 5.610	Baik
Sangat Puas	5.611 - 6.679	Sangat Baik

Sumber : data yang diolah 2019

Untuk mengetahui atau menilai tingkat kepuasan dari perspektif mahasiswa (pelanggan), dilakukan dengan cara menjumlahkan pernyataan kuesioner yang didapat dan di nilai dengan melihat tingkat indeks kepuasan yang ada. Berikut data kuesioner yang telah diolah yang dapat digambarkan dibawah ini:

Tabel 8
Rekapitulasi dari perspektif pelanggan (Mahasiswa)

No	Pernyataan	Total
1.	Sarana perkuliahan yang memadai dan berteknologi	318
2.	Penanganan keluhan mahasiswa yang cepat tertangani	296
3.	Kurikulum yang diperbaharui setiap 4 tahun sekali	324
4.	Kesesuaian materi perkuliahan dengan RPS	344
5.	Dosen menyediakan jadwal perwalian minimal 3 kali persemester per mahasiswa	314
6.	Dosen selalu hadir dalam pengajaran	326
7.	Penyerahan soal ujian oleh dosen minimal 3 hari sebelum ujian berlangsung	298
8.	Penyerahan jadwal perkuliahan oleh Kaprodi sebelum perkuliahan dimulai	338
9.	Jumlah dan kualitas mahasiswa yang semakin baik	329
10.	Status akreditasi yang baik	338
11.	Metode pengajaran yang terkini	342
12.	Jumlah jurnal penelitian internasional	323
13.	Meningkatkan jurnal penelitian ilmiah fakultas yang dipublikasikan	319
14.	Meningkatkan peserta callpaper di konferensi nasional	305
15.	Meningkatkan kegiatan akademik seperti seminar nasional, workshop dengan narasumber nasional maupun internasional	353
	Total	4.867

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan pelanggan (mahasiswa) hasil yang diperoleh adalah sebesar 4.867 dimana hasil ini berada di interval 4.542 – 5.610 dengan hasil “ Baik “ (dilihat dari tabel 4.12).

Pengukuran Kinerja dari Perspektif Proses Bisnis Internal (Dosen) dilihat dari tingkat kepuasan

Untuk menentukan tingkat kepuasan pelanggan harus ditentukan terlebih dahulu indeks kepuasan minimal dan maksimal seperti yang digambarkan di bawah ini :

Skor tiap butir x jumlah butir pertanyaan
 x jumlah responden

Sumber : Sugiono,2010 : 140

Dari rumus di atas akan dihasilkan interval tingkat kepuasan pelanggan yaitu:

- a. Pemberian skor maksimal yaitu Sangat Puas (SP) diberi skor 5

$$5 \times 16 \times 28 = 2.240$$

- b. Pemberian skor minimal yaitu Sangat Tidak Puas (STP) diberi skor 1

$$1 \times 16 \times 28 = 448$$

- c. langkah berikutnya dicari intervalnya berdasarkan skor yaitu :

Interval = (hasil pemberian skor maksimal - hasil pemberian skor minimal) : skor maksimal yang diberikan.

$$\begin{aligned} \text{Interval} &= \frac{2.240 - 448}{5} \\ &= 358,4 \Rightarrow 358 \end{aligned}$$

- d. Dari interval tersebut maka tingkat kepuasan Dosen adalah sebagai berikut:

Tabel 9

Tabel tingkat kepuasan dari perspektif proses internal

Tingkat Kepuasan	Interval Skors	Kriteria Penilaian
Sangat Tidak Puas	448 - 806	Sangat Tidak Baik
Tidak Puas	807 - 1.165	Kurang Baik
Cukup Puas	1.166 - 1.524	Cukup Baik
Puas	1.525 - 1.883	Baik
Sangat Puas	1.884 - 2.242	Sangat Baik

Sumber : data yang diolah 2019

Untuk mengetahui atau menilai tingkat kepuasan dari perspektif proses internal (Dosen), dilakukan dengan caranya menjumlahkan pernyataan kuesioner yang didapat dan dinilai dengan melihat tingkat indeks kepuasan yang ada. Berikut data kuesioner yang telah diolah seperti digambarkan dibawah ini:

Tabel 10
Hasil analisis tingkat kepuasan dari
perspektif proses internal

No	Pernyataan	Total
1.	Administrasi pelayanan akademik (KRS, penjadwalan, nilai, dll) di UNIS ini telah didukung oleh sistem informasi akademik berkomputer.	116
2	Administrasi pelayanan perpustakaan di UNIS ini telah didukung oleh sistem informasi perpustakaan berkomputer.	97
3	Administrasi pelayanan keuangan dan umum di UNIS ini, telah didukung oleh sistem informasi keuangan dan umum berkomputer.	101
4	Proses recruitment pegawai di UNIS ini sangat selektif.	79
5	Semua Dosen di UNIS aktif melakukan penelitian dan menulis karya ilmiah	82
6	Semua dosen di UNIS aktif mengikuti forum-forum ilmiah	88
7	Semua dosen melakukan tatap muka (mengajar) di kelas sesuai dengan jumlah waktu yang ditentukan (Untuk 3 SKS = 150 menit dan 2 SKS =100 menit)	92
8	Rasio dosen terhadap mahasiswa terdaftar memenuhi ketentuan standar Dikti (1 : 20 s/d 30)	98
9	Kurikulum dan silabus pada UNIS ini selalu di-up date sesuai dengan tuntutan pasar.	86
10	Setiap mata kuliah dalam kurikulum telah dilengkapi dengan RPS (Silabus)	105
11	UNIS mempunyai fasilitas pendukung penyelenggaraan pendidikan (perpustakaan, laboratorium komputer, laboratorium bahasa, ruang kuliah, sarana kegiatan kemahasiswaan)	111
12	Perpustakaan UNIS ini berlangganan jurnal ilmiah dan publikasi ilmiah lainnya.	99
13	UNIS telah menyediakan layanan untuk dapat mengakses data pasar modal (misal Galery Investasi Syariah)	106
14	Adanya peningkatan jumlah penelitian yang dilakukan oleh Dosen UNIS	99
15	Peningkatan kualitas sarana dan prasarana perkuliahan	114
16	Peningkatan proporsi staf pengajar bergelar Doktor yang sesuai pengembangan keilmuan	97
TOTAL		1.570

Sumber : data yang diolah 2019

Dari tabel di atas dapat di simpulkan bahwa tingkat kepuasan dari perspektif proses internal (Dosen) total skor yang diperoleh adalah sebesar 1.570 dimana skor ini berada di interval 1.525 – 1.883 yang menyatakan “ Baik “

Pengukuran Kinerja dari Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (tenaga kependidikan) dilihat dari kepuasan tenaga kependidikan

Analisis tingkat kepuasan tenaga kependidikan (karyawan) dilakukan untuk mengukur seberapa jauh tingkat kepuasan karyawan terhadap perguruan tinggi. Untuk menentukan tingkat kepuasan tenaga kependidikan harus ditentukan indeks kepuasan minimal dan maksimal terlebih dahulu dengan rumus seperti di bawah ini :

$$\text{Skor tiap butir} \times \text{jumlah butir pernyataan} \times \text{jumlah responden}$$

Sumber : Sugiono, 2010 : 140

Dari rumus di atas dihasilkan interval tingkat kepuasan tenaga kependidikan sebagai yaitu:

- a. Pemberian skor maksimal yaitu Sangat Puas (SP) diberi skor 5
 $5 \times 11 \times 8 = 440$
- b. Pemberian skor Minimal yaitu Sangat Tidak Puas (STP) diberi skor 1
 $1 \times 11 \times 8 = 88$
- c. Kemudian dicari intervalnya berdasarkan skor yaitu :
 Interval = (hasil pemberian skor maksimal - hasil pemberian skor minimal) : skor maksimal yang diberikan.

$$\text{Interval} = \frac{440 - 88}{5}$$

$$= 70,4 \Rightarrow 70$$

d. Dari interval tersebut maka indeks tingkat kepuasan tenaga kependidikan adalah sebagai berikut :

Tabel 11
Tabel Indeks Tingkat Kepuasan Tenaga Kependidikan

Tingkat Kepuasan	Interval Skors	Kriteria Penilaian
Sangat Tidak Puas	88 - 158	Sangat Tidak Baik
Tidak Puas	159 - 229	Kurang Baik
Cukup Puas	230 - 300	Cukup Baik
Puas	301 - 371	Baik
Sangat Puas	372 - 442	Sangat Baik

Sumber : data yang diolah 2019

Untuk mengetahui atau menilai tingkat kepuasan dari tenaga kependidikan dilakukan dengan cara menjumlahkan pernyataan kuesioner yang didapat dan dinilai dengan melihat tingkat indeks kepuasan yang ada. Berikut data kuesioner yang telah diolah dan digambarkan sebagai berikut:

Tabel 12
Perspektif tingkat kepuasan tenaga kependidikan

No	Pernyataan	Total
1.	UNIS melaksanakan sistem kompensasi yang memadai	17
2.	UNIS tanggap terhadap keinginan dan kebutuhan pegawai.	24
3.	Semua pegawai merasa puas bekerja di UNIS.	29
4.	Semua pegawai merasa bangga bekerja di UNIS	33
5.	Turn over (keluar masuknya) pegawai yang potensial rendah	24
6.	Tingkat retensi (penolakan) pegawai terhadap kemajuan organisasi rendah	23
7.	Karyawan UNIS sering mendapatkan pelatihan peningkatan ketrampilan	21
8.	UNIS selalu mengadakan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan karyawan	25
9.	UNIS memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi.	23
10.	UNIS telah menghubungkan semua bagian dalam sistem jaringan (Local Area Network, Wide Area Network)	24
11.	Pegawai dapat mengakses semua informasi yang dibutuhkan	27
TOTAL		270

Sumber : data yang diolah 2019

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan tenaga kependidikan dari skor yang diperoleh adalah sebesar 270 dimana hasil ini berada di interval 230 – 300 yang menyatakan “ Cukup Baik “

D. Simpulan

Table 13
Hasil kinerja secara keseluruhan

Perspektif	Tahun		Naik / Turun	Kriteria
	2017/2018	2018/2019		
Perspektif Pelanggan (mahasiswa)				
Tren (pertumbuhan)	9,11 %	11,43 %	2,32%	Cukup Baik
Tingkat Retensi	5,81%	3,30%	(2,51 %)	Baik
Tk. Kepuasan mahasiswa	4.687 dari skala 1.335 s/d 6.679			Baik
Perspektif Prose Bisnis Internal (Dosen)				
TK. Kepuasan dosen	1.570 dari skala 448 s/d 2.242			Baik
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan				
Tk. Kepuasan Tenaga Kependidikan	270 dari skala 88 s/d 442			Cukup Baik

Sumber : data diolah 2019

E. Daftar Pustaka

- Anggi Putri Pertiwi, Walesa Danto, Kusuma Ayu Laksitowening. "Balanced Scorecard sebagai alat ukur kinerja Perguruan Tinggi (IT TELKOM)" 2011. Fakultas Fakultas Informatika Institut Teknologi Telkom Bandung
- Amy Fontanella, Wiwik Andrlani, 2009, Analisis Pengukuran Kinerja Perguruan Tinggi Nege'ri di Sumatera Barat dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Perspektif Proses Bisnis Internal dan Pertumbuhan dan Pembelajaran) Jurnal Akuntansi & Manajemen Vol 4 No.1 Juni 2009 ISSN 1858-3687 hal 75-83
- Djatmiko, Budi .2005. Sinyal Kebangkrutan Perguruan Tinggi. Jurnal Aptisi Wilayah IV. Bandung: Aptisi Wialayah IV.
- Caraka, Eka Widhi. 2009. "Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus pada PT. Bhanda Ghara Reksa Kantor Pusat Jakarta)". Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta
- Hornngren, Charles T., Srikant M. Datar, Madhav V Rajan. 2012. Cost Accounting: A Managerial Emphasis 14e. Pearson Education.
- Hardiyanto, Yudi., Ali, Achmad Holil Noor., dan Pambudi, Her Arsa. 2005. "Perancangan dan Pembuatan Sistem Informasi Pengukuran Kinerja Pemasaran dengan Metode Balanced Scorecard Studi Kasus PT. Semen Gresik". Surabaya : Institut Teknologi Sepuluh November.
- Irham Fahmi. (2010). Manajemen Kinerja. Bandung: Alfabeta.
- Ihyaui Ulum. (2012). Audit Sektor Publik suatu pengantar. Jakarta: Bumi Aksara.
- Muhamad Mahsun. (2013). Pengukuran Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta: BPFE
- Mulyadi. 2001. Balanced Scorecard. Yogyakarta: Salemba Empat.
- Robert S.Kaplan, David P.Norton. 2004. Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes. Harvard Business School Press.
- Rudiantoro. (2013). Akuntansi Manajemen Informasi Pengambilan Keputusan Strategis. Jakarta: Erlangga.

- Sigit Hermwan, 2008, Penerapan Balance ScoreCard sebagai alat implementasi strategi dalam upaya meningkatkan kinerja Universitas Muhammad Sidorjo, Jurnal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi VENTURA, Thn 2008, Vol 11 No 2 Akreditasi No. 55/Dikti/Kep/2005. ISSN 1410 – 6418.
- Sri Lestari (2016), pengukuran Kinerja dengan pendekatan *Balanced scorecard* Pada Rumah.
- Sakit PKU Muhammadiyah Gombong tahun 2013-2014, Fakultas Ekonomi UNY
- Sugiyono. (2010). Metode Penelitian Bisnis. Bandung: Alfa Beta.
- Verawati Suryaputra. Atty Yuniawati. 2012. Perancangan Ukuran Kinerja Pelaksanaan Strategi Berdasarkan Model Balanced Scorecard pada Perguruan Tinggi (Studi Kasus pada Universitas Katolik Parahyangan Bandung). Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Katolik Prahayangan.
- Yoyo Sudaryo. Kinerja Perguruan Tinggi dengan Pendekatan Strategic Map Balanced Scorecard (Studi pada 6 Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Bandung). Sosiohumaniora, Volume 17 No. 1 Maret 2015: 1 – 12
- Yuwono, dkk.(2004). Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard. Gramedia: Jakarta.