

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Sektor pendidikan tinggi menjadi salah satu faktor yang sangat penting dalam pembangunan sumber daya manusia sebuah bangsa. Peranan pendidikan tinggi yang dimotori oleh perguruan tinggi seperti universitas, institut, sekolah tinggi, akademi dan bentuk lain baik negeri maupun swasta berkontribusi dalam indeks pembangunan manusia. Pendidikan tinggi sebagai pembentukan akhir arah kompetensi dan keahlian seseorang yang diasah dalam pendidikan formal dalam bentuk program studi dan jurusan. Insan yang dibentuk dari perguruan tinggi menjadi salah satu pengambil keputusan dan kebijakan penting di berbagai sektoral.

Berhadapan dengan persaingan global seperti telah memasuki Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) mengharuskan bahwa perguruan tinggi harus mampu menghasilkan insan yang mampu bersaing baik ditingkat nasional maupun di tingkat global. Kompetensi dan mutu menjadi jawaban atas kemampuan bersaing yang harus dipersiapkan dari bangku kuliah hingga siap kerja. Kompetensi dan keterampilan umum seperti pemikiran logis, kritis, sistematis dan inovatif (SN DIKTI, 2015 dan IES 3, 2014) serta keterampilan lainnya. Maka standar kompetensi lulusan menjadi kriteria minimal tentang kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, keterampilan umum dan keterampilan khusus dalam capaian pembelajaran.

Peran penting perguruan tinggi dalam mempersiapkan tenaga profesional dari lulusan mereka yang mampu memenuhi standar kebutuhan dunia kerja. Maka penyelarasan dunia akademik dan dunia kerja harus terjembatani melalui kurikulum dan proses pembelajaran yang bermutu. Untuk mewujudkan hal ini maka perguruan tinggi harus mampu mengimplementasikan Tri Dharma Perguruan Tinggi dalam tata kelola dan komitmen manajemen mutu serta peningkatan secara berkelanjutan. Tata kelola perguruan tinggi (*good university governance*) dan komitmen mutu sebagai tolak ukur kinerja sebuah perguruan tinggi harus mampu menjawab tantangan strategis perguruan tinggi maupun lulusan dalam dunia kerja dan bisnis.

Perguruan tinggi dapat dikatakan berkembang dan meningkat performanya baik dalam penerapan manajemen mutu dalam bentuk Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dan peningkatan daya saing kompetensi lulusan. SPMI diatur dalam Standar Nasional Pendidikan (SNP) (PP No 19: 2005) yang sekarang telah diperbaharui dengan Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN DIKTI Tahun 2015) yang mengatur serangkaian pedoman praktik tata kelola perguruan tinggi yang harus dipenuhi setiap perguruan tinggi di Indonesia baik negeri maupun swasta. Standar yang dikembangkan oleh Dirjen Dikti juga mendorong perguruan tinggi untuk mengadopsi SN DIKTI sebagai minimal implementasi dan boleh didukung standar dan klausul ISO 9001 untuk menghasilkan jasa pendidikan yang unggul dan melahirkan lulusan yang berkompentensi. Penjaminan Mutu Internal akan memberikan pengaruh terhadap kemampuan perguruan tinggi dalam tata kelola serta menjamin kepuasan pemangku kepentingan (Wismaya; 2014).

Salah satu faktor yang selalu menjadi pertimbangan dalam tata kelola dan mutu adalah besar dampak terhadap sebuah institusi seperti perspektif keuangan, pelanggan, pembelajaran dan pertumbuhan karyawan, serta proses bisnis internal yang dapat membantu organisasi untuk menerjemahkan visi dan strategi serta sasaran mutu. Perspektif ini dikenal sebagai empat perspektif *Balance Scorecard* (BSC) yang membantu pengukuran kinerja keuangan dan non keuangan serta jangka pendek dan jangka panjang sebuah institusi. Penerapan *Balance Scorecard* juga telah berkembang baik bagi organisasi berbasis bisnis laba maupun non profit. Faktor inilah yang menjadi alasan diadopsinya pengukuran kinerja unit kerja, program studi dan Institusi STIE Sumbar dalam tata kelola, manajemen mutu dan pengembangan.

*Balanced Scorecard* menurut Luis (2007:16) dalam Erwin dan Prabowo (2015) sebagai suatu alat manajemen kinerja (*performance management tool*) yang dapat membantu organisasi untuk menterjemahkan visi dan strategi ke dalam aksi dengan memanfaatkan sekumpulan indikator finansial dan non finansial yang kesemuanya terjalin dalam suatu hubungan sebab akibat. Dari pengertian tersebut dapat difahami bahwa *Balance Scorecard* sebagai alat pengukur kinerja untuk mencapai tujuan organisasi melalui empat perspektif yang saling terkait satu sama

lain. Pengukuran kinerja *Balance Scorecard* yang diadopsi oleh STIE SUMBAR juga dalam rangka pengukuran kinerja jangka pendek dan jangka panjang institusi untuk memenuhi standar yang berlaku dan menghasilkan lulusan yang mampu bersaing ditingkat nasional yang berorientasi global.

*Quality Management System* (Sistem Manajemen Mutu) ISO 9001:2008 merupakan pengembangan Sistem Penjaminan Mutu Internal STIE Sumbar yang diimplementasikan untuk menjamin ketercapaian standar mutu dan visi yang telah ditetapkan. Penerapan ini menjadi pendorong pencapaian dan kontrol kinerja manajemen pada STIE Sumbar seperti perbaikan tata kelola, peningkatan akreditasi, kepuasan mahasiswa serta tercipta suasana akademik yang lebih kondusif. Dampak ini dapat terlihat dari evaluasi berkala yang dilakukan memperlihatkan hasil yang sangat memuaskan dan terus melakukan perbaikan secara berkelanjutan. Penerapan ISO 9001 terimplementasi dalam dokumen mutu serta Standar Operasional Prosedural (SOP) yang mengatur seluruh aspek aktivitas yang dilakukan oleh STIE Sumbar. Dampak dari penerapan ISO 9001:2008 dapat terlihat dari peningkatan pada empat perspektif pengukuran kinerja *Balance Scorecard* STIE Sumbar.

Dalam penelitian Suroso (2013) menyatakan penerapan QMS ISO 9001:2008 pada sistem penjaminan mutu internal (SPMI) dan sistem penjaminan mutu eksternal (SPME) melalui akreditasi yang diterapkan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT) untuk mendorong terciptanya pendidikan yang berkualitas. Hasil kajian menyatakan bahwa penerapan QMS ISO 9001:2008 di STT Multimedia Cendekia Abditama menghasilkan pendidikan yang berkualitas dan terjangkau. Irsutami dan Ramdhaniah (2011) dalam kajiannya menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja dengan pendekatan *Balanced Scorecard* memungkinkan untuk diterapkan pada Politeknik Negeri Batam dan diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan kepada masyarakat serta mampu mewujudkan akuntabilitas pengelolaan dana yang dialokasikan. Dari dua kajian dapat diketahui bahwa Metode *Balanced Scorecard* dapat diterapkan pada perguruan tinggi dan QMS ISO 9001:2008 mendorong peningkatan kualitas secara internal serta peningkatan eksternal dalam akreditasi serta kompetensi lulusan.

Standar kompetensi lulusan merupakan kriteria tentang kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap pengetahuan dan keterampilan yang dinyatakan dalam rumusan capaian pembelajaran lulusan. Konsep standar kompetensi merupakan pengembangan konsep KKNi yang meliputi Pendidikan formal, peningkatan karier di dunia kerja, pengalaman atau belajar mandiri dan peningkatan profesionalitas. Tujuannya adalah pendidikan tinggi harus distandarisasi untuk kepentingan daya saing internasional yang berdasarkan legalnya dalam UU No 12 tahun 2012 tentang Undang-undang Perguruan Tinggi, Perpres No 8 tahun 2012 Tentang KKNi dan Permendikbud No 49 Tahun 2014 tentang SNPT dan SN DIKTI. Program studi akuntansi STIE Sumbar mengadopsi standar ini sebagai panduan utama serta mengembangkannya terhadap pengujian kompetensi mahasiswa berdasarkan kepada KKNi yang dikembangkan oleh Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) secara bertahap. Penelitian Purwanti, Wiyono dan Sunandar (2015) memperoleh alasan mendasari diperlukannya QMS ISO 9001:2008 dalam mengontrol penerapan prosedur-prosedur atau SOP serta mendorong peningkatan kualitas lulusan melalui tata kelola institusi yang berorientasi mutu.

Berdasarkan teori *hygiene-motivator* atau teori dua faktor yang dikembangkan Herzberg (1966) dalam Hong dan Waheed (2011) menyatakan bahwa ada dua faktor yang menyebabkan peningkatan kinerja baik yang berasal dari diri sendiri maupun faktor dari luar namun disisi lain ada faktor dalam. Dalam teori ini mengindikasikan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja berhubungan satu sama lain dimana faktor intrinsik adalah faktor yang mendorong karyawan termotivasi, yaitu daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing orang, dan faktor ekstrinsik yaitu daya dorong yang datang dari luar diri seseorang, terutama dari organisasi tempatnya bekerja. Maka kinerja yang didelegasikan menjadi pekerjaan yang memanfaatkan keterampilan karyawan dan kompetensi mereka secara maksimal. Berfokus pada budaya mutu faktor-faktor motivasi dapat meningkatkan kinerja serta kualitas tata kelola. Semakin sistem dan pekerja yang berkualitas akan mendorong kemajuan pada faktor lain. Bahkan dalam Teori *Path-Goal* (House; 1971) menyatakan bahwa pemimpin dan gaya kepemimpinan termasuk sistem yang dijalankan. Sistem dari gaya kepemimpinan sebagai budaya

maka budaya mutu dengan pengukuran kinerja *Balance Scorecard* dapat mendorong tercapai kinerja efektif, arahan, bimbingan, pelatihan, dan dukungan yang diperlukan.

Komitmen terhadap manajemen mutu dan kompetensi yang diimplementasikan oleh STIE Sumbar tidak terlepas dari berbagai persepsi dan pengukuran yang ganda sehingga pengukuran kinerja harus dapat terukur lebih baik baik faktor keuangan maupun non keuangan. Ukuran kinerja harus selaras dengan tuntutan peraturan dan aturan yang berlaku namun tetap harus ada terobosan serta inovasi yang menjadi keunggulan daya saing sebuah perguruan tinggi. Berdasarkan permasalahan yang telah dijelaskan maka dilakukan penelitian dan analisis empiris dengan judul “ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PERGURUAN TINGGI DAN IMPLEMENTASI *QUALITY MANAGEMENT SYSTEM* ISO 9001:2008 MENGGUNAKAN METODE *BALANCE SCORECARD* (STUDI KASUS SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI SUMATERA BARAT)”



#### **B. Perumusan Masalah.**

1. Bagaimanakah implementasi pengukuran kinerja *Balance Scorecard* di STIE SUMBAR?
2. Bagaimanakah pengaruh *QMS ISO 9001:2008* terhadap kinerja berbasis *Balance Scorecard* di STIE SUMBAR?

#### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui implementasi pengukuran kinerja *Balance Scorecard* STIE Sumbar
2. Untuk mengetahui pengaruh *QMS ISO 9001:2008* terhadap kinerja berbasis *Balance Scorecard* STIE Sumbar?

#### **D. Manfaat Penelitian**

1. Hasil Penelitian diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran dalam pengukuran kinerja berbasis *Balance scorecard* terutama di perguruan tinggi
2. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi pertimbangan dan evaluasi bagi STIE Sumbar dalam pengukuran kinerja dalam empat perspektif *Balanced Scorecard* dan penerapan QMS ISO 9001:2008
3. Untuk memenuhi salah syarat dalam menyelesaikan Pendidikan Magister Sains Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Andalas.

#### E. Sistematika Penulisan

Dalam penulisan ini akan dibuat dalam 5 bab sebagai berikut

- |         |   |
|---------|---|
| BAB I   | Pendahuluan berisi tentang Latar Belakang Penelitian, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian dan Sistematika Penulisan. |
| BAB II  | Tinjauan Pustaka berisi tentang <i>Balance Scorecard</i> , QMS ISO 9001:2008, Penelitian Terdahulu, dan Kerangka Konseptual.            |
| BAB III | Metode Penelitian Berisi tentang Objek Penelitian, Sumber dan Jenis Data, Defenisi Operasional Variabel, dan Teknik Analisis Data.      |
| BAB IV  | Hasil dan Pembahasan Berisi tentang Hasil Penelitian dan Pembahasan.  |
| BAB V   | Kesimpulan dan Saran Berisi tentang Kesimpulan dan Saran.   |

