

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini berisikan tentang latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah dan sistematika penulisan.

1.1 Latar Belakang

Perguruan Tinggi saat ini menghadapi tantangan yang semakin berat seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Hal ini menuntut perguruan tinggi untuk terus meningkatkan kinerjanya menjadi institusi pendidikan yang memiliki tujuan yang jelas dan citra yang positif di masyarakat. Perguruan tinggi harus dikelola secara profesional untuk menjadi pusat kreativitas yang mampu menghasilkan sumber daya manusia yang unggul dan mampu menciptakan hasil karya yang inovatif berdasarkan pengembangan keilmuan. Oleh karena itu, perguruan tinggi harus memberikan pelayanan pendidikan yang terbaik kepada mahasiswa dengan cara meningkatkan kualitas tenaga pengajar, memfasilitasi kegiatan mengajar dan mengembangkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan industri saat ini.

Universitas Bung Hatta merupakan perguruan tinggi swasta yang ada di Provinsi Sumatera Barat tepatnya di Kota Padang. Universitas Bung Hatta didirikan pada tanggal 20 April 1981. Universitas Bung Hatta memiliki visi dan misi untuk menjadikan perguruan tinggi yang unggul. Adapun visinya adalah Menjadi perguruan tinggi unggul dan bermartabat menuju universitas berkelas dunia. Sedangkan misinya adalah Melaksanakan pendidikan dan penelitian yang berkualitas dalam iklim yang demokratis dengan menjunjung tinggi kebebasan akademis dan menerapkan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya untuk meningkatkan kesejahteraan umat manusia.

Universitas Bung Hatta memiliki enam fakultas dan satu program Pasca Sarjana dan memiliki tiga puluh tiga prodi. Universitas Bung Hatta memiliki

akreditasi institusi yaitu B. Tabel 1.1. Menunjukkan fakultas dan program studi yang dimiliki oleh Universitas Bung Hatta beserta akreditasinya.

Tabel 1.1 Fakultas dan program studi yang dimiliki oleh Universitas Bung Hatta beserta akreditasinya

No.	Fakultas / Institusi	Program Studi	Jenjang	Akreditasi
1	Institusi	Universitas Bung Hatta	D3/S1/S2	B
2	F. Ekonomi	Ekonomi Pembangunan	S1	B
		Manajemen	S1	B
		Akuntansi	S1	A
3	F. Hukum	Ilmu Hukum	S1	B
4	F. Keguruan dan Ilmu Pendidikan	Pendidikan Bahasa dan Sastra	S1	B
		Pendidikan Bahasa Inggris	S1	A
		Pendidikan Matematika	S1	B
		Pendidikan Pancasila dan	S1	B
		Pendidikan Biologi	S1	B
		Pendidikan Guru Sekolah Dasar	S1	B
		Pendidikan Teknik Informatika dan Komputer	S1	B
		Pendidikan Jasmani Kesehatan dan Rekreasi	S1	C
		Sastra Indonesia	S1	B
		Sastra Inggris	S1	B
		Sastra Jepang	S1	B
		Arsitektur	S1	B
		Teknik Sipil	S1	A
5	F. Teknik Sipil dan Perencanaan	Perencanaan Wilayah dan Kota	S1	B
		Teknik Ekonomi Konstruksi	D3	B
		Budidaya Perairan	S1	A
6	F. Perikanan dan Ilmu Kelautan	Pemanfaatan Sumber Daya Perikanan	S1	A
7	F. Teknologi Industri	Teknik Elektro	S1	B
		Teknik Mesin	S1	B
		Teknik Industri	S1	B
		Teknik Kimia	S1	B
		Teknik Rekayasa Komputer dan	D4	Program Studi Baru
8	Program Pascasarjana	Magister Sumberdaya Perairan, Pesisir	S2	B
		Magister	S2	B
		Magister Teknik Sipil	S2	B
		Magister Ilmu Hukum	S2	B
		Magister Arsitektur	S2	B
Magister Pendidikan Bahasa	S2	B		

Jumlah mahasiswa di Universitas Bung Hatta pada tahun 2015 sebanyak 8314 orang, pada tahun 2016 sebanyak 7610 orang, pada tahun 2017 sebanyak 6615 orang, pada tahun 2018 sebanyak 6538 orang dan terakhir di tahun 2019 sebanyak 6484 orang. Jumlah dosen di Universitas Bung Hatta sebanyak 289 orang dan staf berjumlah 171 orang. Berdasarkan hasil audit Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT), akreditasi untuk semua program studi saat ini rata rata B. Hal ini berdasarkan hasil penilaian yang dilakukan oleh tim asesor akreditasi dengan mengikuti tujuh standar akreditasi yang ditentukan oleh BAN-PT yang harus dapat dicapai oleh setiap perguruan tinggi untuk mendapatkan akreditasi yang baik.

Tabel 1.2 menunjukkan komponen beserta nilai dan peringkat Universitas Bung Hatta di Kemenristekdikti dari tahun 2016 sampai tahun 2018.

Tabel 1.2 Nilai dan Peringkat Universitas Bung Hatta dari tahun 2016 sampai 2018

Tahun	Komponen Kinerja								Cluster
	SDM		Kemahasiswaan		Akreditasi		Penelitian dan Publikasi		
	Nilai	Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai	Peringkat	
2016	1,77	326-333	0,00	234-3244	2,14	783	0,90	110-114	3
2017	2,7543	64	0,353	65	2,8390	141-142	0,8025	114	2
2018	2,414	63	2,675	187-188	0,411	151	0,661	302-303	3

Pengklasifikasian dan pemeringkatan perguruan tinggi dilakukan oleh Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia pada tahun 2016 berdasarkan penilaian kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), kualitas kelembagaan, kualitas kegiatan mahasiswa, kualitas penelitian, dan publikasi. Jumlah total dosen di Universitas Bung Hatta saat ini berjumlah 289 orang dengan tiga puluh tiga program studi yang dimiliki. Pendidikan tertinggi untuk dosen di Universitas Bung Hatta berpendidikan S1 berjumlah 0 orang sedangkan berpendidikan S2 berjumlah 199 orang dan berpendidikan S3 berjumlah 90 orang. Sedangkan dosen yang sudah profesor berjumlah 6 orang. Untuk kualitas SDM yang dimiliki oleh Universitas Bung Hatta pada tahun 2016, 2017 dan 2018 Kemenristekdikti memberi nilai sebesar 1.77, 2.7543 dan 2.414. Penilaian untuk kualitas kelembagaan di Universitas Bung Hatta pada tahun 2016, 2017 dan 2018 memiliki nilai sebesar 2.14, 2.8340 dan 2.675. Kualitas kegiatan mahasiswa pada

tahun 2016 bernilai nol karena di tahun 2016 prestasi mahasiswa dalam perlombaan Pekan Ilmiah Mahasiswa Nasional (PIMNAS) dan Internasional belum diperoleh, baik kegiatan yang diadakan oleh Kemenristekdikti maupun non – Kemenristekdikti. Sedangkan pada tahun 2017 dan 2018 Kemenristekdikti memberikan nilai sebesar 0.353 dan 0.411. Kualitas penelitian dan publikasi pada tahun 2016 mendapatkan nilai sebesar 0.90 karena sudah ada penelitian dan publikasi yang dilakukan oleh dosen dosen Universitas Bung Hatta. Sedangkan di tahun 2017 dan 2018 nilai kualitas penelitian dan publikasi menurun yaitu sebesar 0.8025 dan 0.661. Berdasarkan hasil penilaian yang dilakukan oleh Kemenristekdikti menunjukkan bahwa Universitas Bung Hatta berada pada peringkat 255 dari 646 perguruan tinggi pada cluster 3.

Pengukuran kinerja Universitas Bung Hatta telah ditetapkan kriterianya, dimana indikator kinerjanya digunakan untuk menilai tingkat ketercapaian dari tujuan, sasaran dan rencana strategi Universitas Bung Hatta. Dimana indikator kinerja ini ditetapkan oleh Rektor. Universitas Bung Hatta berusaha untuk mencapai tujuan dan sasarnya dengan baik. Universitas Bung Hatta selalu berusaha untuk meningkatkan keberhasilannya dalam menghadapi persaingan yang terjadi. Untuk mencapai keberhasilan, diperlukan pengukuran kinerja agar dapat diketahui sejauh mana kinerja yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini di pengaruhi pada indikator kinerja salah satunya adalah anggaran.

Penyusunan anggaran Universitas Bung Hatta sudah memakai sistem anggaran manual yaitu RKAT, rapat anggaran kerja Universitas Bung Hatta bahwa rektor bersama yayasan pendidikan bung hatta sudah menetapkan anggaran belanja berbasis *button up*. *Button up* adalah menyusun anggaran mulai dari ketua prodi sampai dekan, dekan ke rektor dan rektor ke yayasan pendidikan bung hatta. Daya serap perencanaan terlaksana sekitar 80% dari yang direncanakan hal ini dikarenakan jumlah mahasiswa baru yang masuk tidak sesuai dengan target Universitas Bung Hatta. Target mahasiswa baru di Universitas Bung Hatta

sebanyak 3000 mahasiswa tiap tahun, tetapi yang terlaksana banyak mahasiswa baru sebanyak 2000 mahasiswa tiap tahun.

Universitas Bung Hatta saat ini telah memiliki sistem penilaian kinerja untuk Sumber Daya Manusia yang dinamakan Sistem Informasi Kepegawaian (SimPeg), tetapi belum maksimal untuk sistem penilaian kinerja di bagian *financial* atau keuangan. Permasalahan yang terjadi adalah belum maksimalnya penilaian kinerja di bagian keuangan, karena di Universitas Bung Hatta memiliki dosen sebanyak 300 orang dan kepegawaian sebanyak 200 orang untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) ini tentu sangat membutuhkan *financial* atau biaya yang cukup tinggi, karena pengukuran kinerja aktual pada sisi *financial* terlaksana sekitar 50% dari 100% yang direncanakan. Pendapatan Universitas Bung Hatta tiap semester sebesar Rp. 35.301.984.400.

Pengukuran kinerja aktual pada proses bisnis internal seperti kualitas belajar mengajar pada indikator mengembangkan *e-learning* dan *blanded learning* pendukung pembelajaran terlaksana sekitar 6% dari 30% yang direncanakan. Sedangkan pengukuran kinerja aktual pada pembelajaran dan pertumbuhan seperti peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan dengan target jumlah pegawai sebanyak 200 orang tetapi terlaksana sebanyak 170 orang.

Saat ini setiap perguruan tinggi bersaing untuk meningkatkan kualitas dan kinerjanya, sehingga dibutuhkan pengukuran kinerja yang dapat digunakan oleh manajemen untuk melakukan evaluasi terhadap performa lembaga dan perencanaan tujuan di masa mendatang (Pertiwi et al., 2011). Dengan melakukan pengukuran kinerja dapat diketahui sejauh mana perguruan tinggi telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan sehingga dapat diketahui apa saja yang telah dilakukan dan yang belum dilakukan untuk melakukan perbaikan guna mencapai keberhasilan (Arijanto dan Harsono, 2010). Untuk mencapai keseimbangan dan memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan institusi terkait dengan kemampuan dalam pengelolaan keuangan, sumber daya organisasi dan modal intelektual perlu adanya pengukuran kinerja di setiap unit institusi untuk meningkatkan pengelolaan institusi (Philbin,

2011). Pengukuran kinerja merupakan alat untuk melakukan evaluasi internal dan penilaian strategis di perguruan tinggi (Sayed, 2013). Proses pengukuran kinerja diperlukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan sehingga dapat mendorong setiap perguruan tinggi untuk memperbaiki kelemahan dan memastikan kualitas pendidikan. Selain itu, perguruan tinggi perlu mengembangkan cara yang efektif untuk melakukan evaluasi kinerja sebagai proses yang berkelanjutan untuk mengukur kinerja organisasi secara keseluruhan karena ini merupakan kunci untuk kelangsungan hidup perguruan tinggi.

Pengukuran kinerja di perguruan tinggi dapat dilakukan dengan beberapa metode seperti *performance prism* yang digunakan untuk mengukur kinerja berdasarkan kepuasan dari stakeholder dan kontribusi stakeholder (Widyaswanti, 2010). Stakeholder merupakan pihak-pihak yang terkait sebagai pemangku kepentingan dalam perguruan tinggi seperti mahasiswa, orang tua mahasiswa, institusi pendidikan tinggi, institusi swasta, institusi pemerintahan, Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi, universitas, fakultas, jurusan dan masyarakat (Penindra dan Wedagam, 2015). Kepuasan dari stakeholder perlu ditingkatkan agar masing-masing stakeholder dari perguruan tinggi dapat meningkatkan kontribusinya untuk kemajuan perguruan tinggi. Metode *Integrated Performance Measurement System* (IPMS) digunakan untuk mengintegrasikan pengukuran kinerja institusi dengan standar penilaian kinerja perguruan tinggi yang diterbitkan oleh BAN-PT berdasarkan tujuh perspektif yaitu Sumber Daya Manusia (SDM), proses belajar mengajar, kurikulum, mahasiswa, penelitian dan pengabdian masyarakat, administrasi akademik, kerjasama dan kemitraan (Aisyati, 2012). Sistem penilaian kinerja perguruan tinggi dengan *Balanced Scorecard* dibangun dari visi, misi dan strategi organisasi yang memiliki keseimbangan antara indikator kinerja finansial dan non finansial. Pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* dapat digunakan sebagai perencanaan dan manajemen sistem strategis untuk menyelaraskan kegiatan usaha sesuai dengan visi perguruan tinggi dan untuk memantau kinerja perguruan tinggi terhadap tujuan strategis (Senarath dan Patabendige, 2015).

Balanced Scorecard merupakan alat yang diakui dapat memberikan penilaian kinerja dan untuk mengintegrasikan pengukuran kinerja dengan strategi organisasi (Philbin, 2011). *Balanced Scorecard* digunakan sebagai instrumen evaluasi kinerja yang luas dan komprehensif untuk merencanakan dan mengendalikan organisasi sehingga dapat mencapai tujuannya (Davis dan Albright, 2004). Selain itu, *Balanced Scorecard* dapat digunakan sebagai kerangka kerja untuk mengembangkan indikator evaluasi kinerja pendidikan tinggi (Karathanos, 2005). Yuksel dan Coskun (2013) menyarankan agar perguruan tinggi menggunakan *Balanced Scorecard* sebagai sistem manajemen kinerja strategis yang dapat membantu dan dapat meningkatkan pelayanan sesuai dengan misinya.

Untuk meningkatkan kinerja institusi perlu adanya sistem penilaian kinerja yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan Universitas Bung Hatta saat ini. Rancangan sistem penilaian kinerja *Balanced Scorecard* dipilih untuk digunakan Universitas Bung Hatta dalam melakukan pengukuran kerjanya. Penerapan *Balanced Scorecard* di perguruan tinggi dapat memberikan manfaat seperti dapat menentukan prioritas perencanaan dan kebutuhan penilaian masa depan, memberikan struktur yang jelas untuk perbaikan, dapat mengevaluasi penggunaan sumber daya yang efisien untuk masing masing program akademik dan memberikan dokumentasi sebagai kontribusi masing masing kegiatan terhadap misi dari institusi yang dapat digunakan untuk mempromosikan keunggulan akademik (Al-Hosaini dan Sofian, 2015). Untuk mengetahui kelemahan institusi saat ini perlu dilakukan penilaian dengan menggunakan rancangan sistem penilaian kinerja, sehingga dapat dilakukan evaluasi dan perbaikan untuk meningkatkan kinerja Universitas Bung Hatta.

1.2 Perumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian tugas akhir ini adalah Bagaimana Kinerja Universitas Bung Hatta berdasarkan metode *Balanced Scorecard* yang

meliputi perspektif *financial*, perspektif pelanggan/mahasiswa, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian pada penelitian ini adalah menganalisis kinerja perguruan tinggi di Universitas Bung Hatta berdasarkan perspektif *financial*, perspektif pelanggan/mahasiswa, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

1.4 Batasan Masalah

Adapun batasan masalah pada penelitian ini adalah dalam mengukur penilaian kinerja perguruan tinggi di Universitas Bung Hatta pada perspektif keuangan tidak bisa dipisahkan karena terdiri empat sekolah. Untuk perspektif keuangan di Universitas Bung Hatta yang diukur hanya pada indikator *Cost Recovery Rate*.

1.5 Sistematika Penulisan

Pembahasan dalam penelitian ini menggunakan sistematika sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi pengantar permasalahan yang akan dibahas seperti latar belakang, identifikasi masalah, rumusan masalah, batasan masalah tujuan serta manfaat penelitian.



BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisikan mengenai teori-teori dan konsep yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian tugas akhir. Teori dan konsep yang digunakan terdiri dari pengukuran dan penilaian kinerja, dan *balanced scorecard*.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang prosedur dan tahapan-tahapan yang dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan dalam penelitian tugas akhir.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini berisikan tentang menguraikan teknis dalam mengumpulkan data yang dibutuhkan baik data primer dan data sekunder. Menjelaskan tahapan-tahapan dalam pengolahan data dan melakukan pembahasan dari hasil penelitian yang telah dilakukan.

BAB V ANALISIS

Bab ini berisi tentang kesimpulan terhadap hasil yang diperoleh dalam penelitian, dan kesesuaian hasil dengan tujuan penelitian sehingga dapat menghasilkan sebuah rekomendasi.

BAB VI PENUTUP

Bab ini berisikan tentang kesimpulan dari hasil penelitian serta saran-saran yang diberikan bagi pengembangan model penelitian berikutnya.

