



AL-AFKAR: Journal for Islamic Studies

Vol. 6 No. 2 (2023). P-ISSN : 2614-4883; E-ISSN : 2614-4905

Journal website: <https://al-afkar.com>

Research Article

Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Metode *Balanced Scorecard*: Penerapannya Sistem Manajemen Strategis Di STAI Sangatta Kutai Timur

Im Wasliman¹, Supyan Sauri², Anjani Putri Belawati Pandiangan³

1. UNINUS Bandung, iim_wasliman@yahoo.com
2. UNINUS Bandung, uyunsupyan@uninus.ac.ad
3. STAI Sangatta Kutai Timur, anjany.3110@gmail.com

Copyright © 2023 by Authors, Published by AL-AFKAR: Journal For Islamic Studies. This is an open access article under the CC BY License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>).

Received : January 02, 2023

Revised : February 27, 2023

Accepted : March 16, 2023

Available online : April 28, 2023

How to Cite: Im Wasliman, Supyan Sauri and Anjani Putri Belawati Pandiangan (2023) "Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Metode *Balanced Scorecard*: Penerapannya Sistem Manajemen Strategis Di STAI Sangatta Kutai Timur", *al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 6(2), pp. 281-290. doi: 10.31943/afkarjournal.v6i2.668

Analysis of Performance Measurement Using the *Balanced Scorecard* Method: The Implementation of a Strategic Management System at STAI Sangatta Kutai Timur

Abstract. Performance measurement is a performance evaluation activity in a tertiary institution in improving internal quality in a sustainable manner. To win this increasingly fierce global competition, an organization's performance must reflect an increase from one period to the next. The research was carried out using a descriptive method with a qualitative approach where the emphasis was on detailed and in-depth studies, seeking data collection, searching, and finding meaningful meanings, emphasizing more on processes than results by using inductive thinking logic. Today the measurement of financial performance does not adequately reflect actual organizational performance, so a *Balanced Scorecard* concept is developed. The concept of the *Balanced Scorecard* is basically a translation of the

strategy and goals to be achieved by a university in the long term. This study shows that STAI Sangatta is in good condition, but faces challenges which begin with a SWOT analysis which aims to determine the internal and external factors of Higher Education using the *Balanced Scorecard* (BSC) method. Performance measurement with the four *balanced scorecard* perspectives, namely: financial perspective (lecturer and employee honorarium, grants, scholarship funds), customer perspective (student satisfaction; lecturer satisfaction), internal business process perspective (lecturer and employee performance including the percentage of lecturer and employee attendance, percentage of activities, percentage of availability of exam questions, percentage of grades collected, percentage of academic services), growth and learning perspective (research, community service, scientific work, education, career development).

Keywords: Performance Measurement, *Balanced Scorecard*, management

Abstrak. Pengukuran kinerja merupakan kegiatan evaluasi kinerja dalam suatu Perguruan Tinggi dalam meningkatkan kualitas internal secara berkelanjutan. Untuk memenangkan persaingan global yang semakin ketat ini, kinerja sebuah organisasi haruslah mencerminkan peningkatan dari satu periode ke periode berikutnya. Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif dimana penekanan pada kajian secara rinci dan mendalam, mengupayakan pengambilan data, pencarian, dan penemuan makna berarti, menekankan lebih pada proses dari pada hasil dengan menggunakan logika berfikir induktif. Dewasa ini pengukuran kinerja secara finansial tidaklah cukup mencerminkan kinerja organisasi sesungguhnya, sehingga dikembangkan suatu konsep *Balanced Scorecard*. Konsep *Balanced Scorecard* ini pada dasarnya merupakan penerjemahan strategi dan tujuan yang ingin dicapai oleh suatu Perguruan Tinggi dalam jangka panjang. Penelitian ini menunjukkan bahwa STAI Sangatta berada pada kondisi baik, tetapi menghadapi tantangan yang diawali dengan analisis SWOT yang bertujuan untuk mengetahui faktor internal dan eksternal Perguruan Tinggi dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* (BSC). Pengukuran kinerja dengan keempat perspektif *balanced scorecard* yaitu: perspektif finansial (Honorium dosen dan karyawan, dana hibah, dana beasiswa), perspektif *customer* (kepuasan mahasiswa; kepuasan dosen), perspektif proses bisnis internal (kinerja dosen dan karyawan meliputi presentase kehadiran dosen dan karyawan, presentase kegiatan-kegiatan, presentase ketersediaan soal ujian, presentasi nilai terkumpul, presentase pelayanan akademik), perspektif pertumbuhan dan pembelajaran (penelitian, pengabdian masyarakat, karya ilmiah, pendidikan, pengembangan karir).

Kata Kunci: Pengukuran Kinerja, *Balanced Scorecard*, Manajemen

PENDAHULUAN

Menurut BAN-PT akreditasi bertujuan untuk: (1) Menjamin mutu program studi/institusi perguruan Tinggi telah memenuhi standar yang ditetapkan (2) Mendorong perbaikan mutu program/institusi secara berkelanjutan (3) Hasil akreditasi yang digunakan untuk berbagai hal seperti alokasi dana atau bantuan dari pihak luar. STAI Sangatta Kutai Timur berdiri selalu berupaya untuk terus meningkatkan status akreditasi dengan peningkatan mutu/kualitas internal secara berkelanjutan dan menjadikan akreditasi sebagai strategi institusi untuk dapat bersaing dengan Perguruan Tinggi lain. Institusi sendiri menyadari bahwa untuk memperoleh atau mempertahankan status akreditasi memerlukan komitmen dari yayasan, manajemen, dosen dan karyawan serta mahasiswa. Salah satu komitmen tersebut adalah peningkatan kualitas dosen dan karyawan. Untuk menjaga kualitas, institusi secara rutin melakukan monitoring dan evaluasi kinerja dosen dan karyawan. Pengukuran kinerja adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap aktivitas dalam rantai nilai yang terdapat dalam Perguruan Tinggi, hasil pengukuran

kemudian dipergunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik dimana Perguruan Tinggi memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian. Mengukur kinerja dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* (BSC) diawali dengan analisis SWOT. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui faktor internal dan faktor eksternal Perguruan Tinggi. SWOT Analisis akan menggambarkan sebagai alternatif strategi yang dapat dilakukan oleh institusi yang didasarkan pada hasil analisis SWOT. *Pertama, strengths* (kekuatan) adalah sistem atau proses yang dapat diidentifikasi telah berjalan dengan baik dan menunjang upaya perbaikan atau peningkatan yang sedang/akan berjalan. *Kedua, Weaknesses* (kelemahan) adalah sistem atau proses yang dapat diidentifikasi tidak berjalan dengan baik dan menghambat upaya perbaikan atau peningkatan yang sedang berlaku potensial untuk dapat dimanfaatkan dalam melakukan upaya perbaikan atau peningkatan, dan *keempat, Threats* (ancaman) adalah aspek atau faktor dalam sistem yang sedang berlangsung yang dapat menghalangi atau menghambat pemanfaatan peluang yang ada dalam melakukan upaya perbaikan atau peningkatan (Nurjaman, 2013)

Setiap lembaga atau organisasi didirikan dengan suatu tujuan tertentu, karena itu setiap organisasi memiliki visi dan misi untuk menentukan arah perjalanannya. Pernyataan visi dan misi suatu organisasi merupakan gambaran ideal organisasi atas apa yang akan dicapai dimasa yang akan datang, karena itu organisasi membutuhkan alat komunikasi yang dapat digunakan untuk mengkomunikasikan rencana-rencana strategis tersebut kepada semua anggota organisasi. Alat komunikasi yang bisa digunakan oleh organisasi adalah *balanced scorecard* (Marry & Frank, 2001)

Kinerja merupakan hal yang sangat penting dan harus diperhatikan oleh seluruh manajemen, baik pada tingkatan organisasi kecil maupun besar. Hasil kerja yang dicapai oleh organisasi atau karyawan adalah bentuk pertanggungjawaban kepada organisasi dan publik. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, melainkan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan dan tingkat besaran imbalan yang diberikan, serta dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Menurut Moehariono (2012:95) kinerja atau *performance* merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang di tuangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi. Deskripsi dari kinerja menyangkut tiga komponen penting, yaitu : Tujuan, ukuran dan penilaian. Penentuan tujuan dari setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan ini akan memberi arah dan mempengaruhi. Pada prinsipnya penilaian kinerja merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam institusi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari pengukuran kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tujuan penilaian kinerja untuk mengetahui tujuan dan sasaran manajemen dan pegawai, memotivasi pegawai untuk memperbaiki kinerjanya, mendistribusikan reward dari organisasi yang dapat berupa penambahan gaji/upah dan promosi yang adil, mengadakan manajemen penelitian personalia (Hamzah et al., 2010)

Manfaat pengukuran kinerja merupakan suatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan-kebijakan organisasi. Kebijakan-kebijakan organisasi dapat menyangkut aspek individual dan aspek organisasional. Adapun secara terperinci manfaat pengukuran kinerja bagi organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Penyesuaian-penyesuain kompensasi
- b. Perbaikan kinerja
- c. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
- d. Pengambilan keputusan dalam penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan tenaga kerja
- e. Untuk kepentingan penelitian pegawai
- f. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desai pegawai

Informasi pengukuran kinerja tersebut oleh pimpinan dapat dipakai untuk mengelola kinerja pegawainya, dan mengungkapkan kelemahan kinerja pegawai sehingga manajer dapat menentukan tujuan maupun peringkat target yang harus diperbaiki. Tersedianya informasi kinerja pegawai, sangat membantu pimpinan dalam mengambil langkah perbaikan program-program kepegawaian yang telah dibuat, meupun program-program organisasi secara menyeluruh.

Keberhasilan pencapaian strategi perlu diukur, karena pengukuran merupakan aspek kunci dari manajemen kinerja atas dasar bahwa apabila tidak di ukur maka tidak akan dapat meningkatkannya (Dharma, 2012). Oleh karena itu sasaran strategik yang menjadi basis pengukuran kinerja perlu ditentukan ukurannya, dan di tentukan inisiatif strategik untuk mewujudkan sasaran tersebut. Sasaran startegik beserta ukurannya kemudia di gunakan untuk menentukan target yang akan dijadikan basis penilaian knerja, untuk menentukan penghargaan yang akan diberikan kepada personel, tim atau unit organisasi. *Balanced scorecard* merupakan *powerfull tool* dalam perencanaan strategic dan sebagai alat perencanaan. *Balanced scorecard* harus memiliki isi, berupa pengetahuan manajemen yang bisa diimplementasikan dalam pengelolaan suatu perusahaan.

Penggunaan *balanced Scorecard* (BSC) selama ini telah banyak digunakan pada berbagai perusahaan atau organisasi bisnis untuk mengukur kinerja organisasinya. Kemudian penggunaan BSC mulai merambah pada organisasi yang menyediakan jasa pelayanan masyarakat atau publik. BSC juga digunakan dalam manajemen perusahaan dalam rangka meningkatkan daya saing dan mengukur kinerja perusahaan. Penelitian dengan pendekatan BSC ini mempunyai tujuan dalam mendeskripsikan penilaian kinerja yang ada pada perguruan tinggi. Melalui penelitian ini telah dibuktikan bahwa dengan pendekatan BSC tersebut, ternyata kinerja Perguruan tinggi secara umum sangat baik. Sehingga BSC dapat menjadi salah satu alat ukur untuk menilai kinerja Perguruan tinggi. Manajemen strategis, dengan operasional pada keunggulan kompetitif, memiliki satu unsur penting yaitu *operatinonal effectiveness*. Efektivitas operasional dikombinasikan dengan strategi adalah jalan (meskipun tidak menjamin) untuk kinerja yang unggul. Efektivitas operasional menginginkan kita untuk menampilkan sesuatu yang lebih baik dari lawan. Hal ini dapat dilakukan melalui pemanfaatan input, misalnya dengan cara mengurangi cacat pada produk atau membuat lebih cepat produk yang lebih baik (porter, 1996:6).

Penerapan BSC menurut Kaplan Robert S. & Norton dalam (Sonia, 2021) mengemukakan bahwa BSC pendidikan mempunyai empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses dan pembelajaran pertumbuhan; 1) perspektif keuangan, dalam hal keuangan diharapkan lembaga pendidikan dapat mengelola keuangan secara baik dan maksimal. Pendapatan keuangan, dari mahasiswa dan dari pemerintah. Perguruan tinggi diharapkan dapat mengelolanya dengan baik bagi kepentingan murid, guru dan juga Perguruan Tinggi itu sendiri; 2) perspektif pelanggan, pelanggan dalam hal ini adalah mahasiswa, Perguruan Tinggi terutama dosen membuat rumusan pembelajaran yang menarik bagi para mahasiswanya, sehingga menimbulkan kebahagiaan bagi para mahasiswa dalam belajar. Itu juga dapat dilihat dari indeks preatasi Perguruan Tinggi, prestasi apa yang diperoleh oleh mahasiswa di perguruan tinggi tersebut. Keunggulan perguruan tinggi favorit juga bisa dilihat dari feedback dari indikator kepuasan para orang tua; 3) Perpektif proses, terciptanya atmosfir yang baik dalam kegiatan belajar mengajar merupakan tujuan dari proses. Untuk itu guru sebagai tenaga pendidikan harus dibekali ilmu yang baik dan kompeten. Dosen dapat melakukan kegiatan pelatihan-pelatihan atau *pre teaching* agar meningkatkan kemampuan dosen dalam mengajar; 4) perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, seiring dengan pertumbuhan ekonomi dan informatika, 2 hal yang tidak dapat dipungkiri peran pentingnya dalam pendidikan. Untuk itu dosen, mahasiswa dan orang tua harus saling bekerjasama internal dan eksternal (Arifudin & Mayasari, 2021). Manajemen strategik menurut David (1997) adalah *the development of a sustainable competitive position in which the firm's competitive provides continued success*. Manajemen *strategic* menurut yuowono (dalam sagala, 2007).

Manajemen strategi sebagai sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi yang memiliki tugas yaitu: (1) merumuskan visi dan misi organisasi meliputi rumusan umum filosofi dan tujuan; (2) mengembangkan profil organisasi yang mencerminkan kondisi internnya; (3) menilai lingkungan eksternal organisasi meliputi pesaing dan faktor kontekstual; (4) menganalisis alternatif strategi dengan menyesuaikan sumber daya yang dimiliki dengan lingkungan eksternal; (5) mengidentifikasi setiap alternatif strategi untuk menentukan strategi mana yang paling sesuai visi dan misi organisasi; (6) memilih seperangkat saran-saran jangka panjang dan strategi umum; (7) mengembangkan sasaran tahunan dan strategi jangka pendek; (8) mengimplementasikan pilihan *strategik* dengan cara mengalokasikan sumber daya anggaran yang menekankan pada kesesuaian antara tugas, struktur, teknologi, dan sistem imbalan; dan (9) mengevaluasi keberhasilan prose *strategic* sebagai masukan bagi pengambilan keputusan yang akan datang (Sutikno, 2013)

Penerapan *Balanced Scorecard* memerlukan alur komunikasi yang terbuka serta komitmen dari seluruh elemen organisasi. Hal ini berarti tidak adanya hambatan komunikasi sehingga seluruh informasi yang berkaitan dengan kegiatan manajemen terinformasikan dengan baik. Selain itu pengetahuan tentang *Balanced Scorecard* dan bagaimana menggunakannya menjadi penting untuk diketahui oleh seluruh jajaran manajemen. Jajaran manajemen perlu mengetahui bahwa manajemen

strategik menjadi alat komunikasi bagi seluruh organisasi, menuntut kerja keras serta inisiatif perubahan, menjaga keseimbangan antara non-keuangan dan keuangan, meningkatkan akuntabilitas, dan menyelaraskan operasi dengan visi. Salah satu tantangan yang dihadapi untuk penerapan *Balanced Scorecard* adalah kurangnya motivasi kinerja dosen dan pegawai untuk melakukan perubahan dan sulitnya mengubah cara pandang anggota organisasi maka sangat penting untuk membekali jajaran manajemen pengetahuan tentang *Balanced Scorecard*. R.Eko indrajit dan R.Djokopranoto (2006) menjelaskan bahwa *balanced scorecard* dapat diterapkan pada perguruan tinggi berdasarkan 4 perspektif yaitu: perspektif pelanggan: pelanggan institusi, perspektif keuangan: profil pembiayaan perguruan tinggi, perpektif proses internal: penilaian dan pengukuran kinerja dosen, perspektif pertumbuhan: memahami dan mengukur produktivitas dosen (Hamzah et al., 2010)

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif dimana penekanan pada kajian secara rinci dan mendalam, mengupayakan pengambilan data, pencarian, dan penemuan makna berarti, menekankan lebih pada proses dari pada hasil dengan menggunakan logika berfikir induktif. Adapun ciri khas penelitian kualitatif adalah a) peneliti adalah instrumen utama penelitian, b) data penelitian umumnya berupa kata-kata dan gambar, c) penelitian lebih berorientasi pada proses daripada hasil, d) analisis data lebih ditekankan pada analisis induktif, e) pencarian makna merupakan hal yang sangat penting (Lexy, 2014)

Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian pengabstraksian, dan pentransformasian data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Proses ini berlangsung selama penelitian dilakukan, dari awal sampai akhir penelitian. Dalam reduksi data ini peneliti memfokuskan pada hal-hal yang penting mengenai penelitian. Data yang diperoleh direduksi sampai pada titik jenuh dan diperoleh kepastian kesesuaian data antara satu informan dengan informan lainnya.

Triangulasi digunakan untuk memeriksa keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu. Triangulasi sumber data dilakukan dengan cara menanyakan kebenaran suatu data atau informasi yang diperoleh dari seorang informan kepada informan lainnya. Sugiyono menyatakan bahwa triangulasi merupakan pemeriksaan data dengan membandingkan data dari berbagai sumber, cara, dan waktu.

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan secara interaktif yang dapat digambarkan dengan suatu kerangka yang merangkum tiga rangkaian tahap analisis, Miles dan Huberman dalam Sugiyono menjelaskan bahwa aktivitas analisis data terdiri dari tiga tahap, yaitu: mereduksi data temuan (data *reduction*), penyajian data dengan analisisnya (data *display*), penarikan kesimpulan serta verifikasi (*conclusion drawing and verification*) yang akurat, yang dilakukan selama dan setelah pengumpulan data (Sugiono, 2010)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Adapun Visi STAI Sangatta Kutai Timur menjadi Perguruan Tinggi Agama Islam yang unggul, profesional, berkarakter dan kompetitif tingkat nasional, dan Misi STAI Sangatta Kutai Timur adalah: (a) menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran bermutu dalam bidang ilmu-ilmu ke-Islaman yang memiliki keunggulan dan daya saing nasional; (b) Mengembangkan riset ilmu-ilmu ke-Islaman yang relevan dengan kebutuhan masyarakat; (c) Mengembangkan pola pemberdayaan masyarakat yang berkarakter; (d) menyediakan pelayanan pendidikan dalam rangka mengantarkan mahasiswa menjadi ahli ilmu-ilmu ke-Islaman; (e) Membangun kepercayaan dan kerjasama dengan berbagai pihak, baik di dalam maupun di luar negeri; (f) Mengembangkan tata kelola berdasarkan manajemen profesional untuk memenuhi kepuasan aktivitas akademika dan stakeholder. Adapun tujuan STAI Sangatta Kutai Timur (a) menghasilkan lulusan yang beriman dan bertaqwa, memiliki penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi, profesional, kreatif, inovatif, mandiri, dan bertanggungjawab menuju terwujudnya masyarakat madani; (b) Menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan akademik dan profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan dan menciptakan ilmu pengetahuan dan teknologi serta seni dan budaya bernafaskan Islam. Hal ini sesuai dengan empat perspektif *Balanced Scorecard*, hasil terjemahan visi adalah sasaran strategik yang dikelompokkan berdasarkan keempat perspektif *Balanced Scorecard*, demikian pula dengan misi sesuai dengan perspektif *Balanced Scorecard*.

Pengukuran kinerja mempunyai tujuan pokok yaitu untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Pengukuran kinerja STAI Sangatta Kutai Timur yang awali dengan analisis SWOT melalui data internal dan eksternal yang telah berhasil diidentifikasi adalah:

- 1) Kondisi Internal (*intern condition*) kekuatan meliputi :
 - (a) Pemahaman visi dan misi lembaga, cita-cita kedepan yang diwujudkan STAI Sangatta Kutai Timur sangat jelas sebagaimana yang tertuang dalam visi STAI Sangatta Kutai Timur yakni menjadi Perguruan Tinggi Agama Islam yang unggul, profesional, berkarakter dan kompetitif tingkat nasional 5 tahun kedepan.
 - (b) Komitmen bersama, mengukur, menilai atau mengevaluasi untuk memberikan keputusan terhadap kualitas lembaga pendidikan bukanlah pekerjaan yang sederhana, maka lahirilah kesepakatan untuk mengukur keberhasilan pembelajaran di perguruan tinggi khususnya STAI Sangatta Kutai Timur saat ini. Keunggulan output STAI Sangatta Kutai Timur tidak hanya di ukur pada prestasi kognitif (IQ) semata tetapi kecerdasan memahami dan kerjasama dengan orang lain (EQ), keanekaragaman kreativitas (CQ), kemampuan mengubah tantangan menjadi peluang (CQ), serta kecerdasan spiritual (SQ) merupakan bagian yang tidak terpisahkan.
 - (c) Ketenagaan, yang terlibat dalam pengelolaan pendidikan pada STAI Sangatta Kutai Timur terdiri dari tenaga akademik dan non akademik. Jumlah dan mutu ketenagaan merupakan faktor yang sangat menentukan bagi terwujudnya

impian STAI Sangatta Kutai Timur menjadi Perguruan Tinggi Islam terdepan dan unggulan. Bukti upaya ini adalah semakin bertambahnya jumlah tenaga pengajar dan tenaga administrasi serta jenjang pendidikan yang semakin meningkat.

- (d) Sarana fisik, sangat menentukan sarana dan prasarana dapat menjadi pendukung, seiring dengan pesatnya dan bertambahnya jenis kegiatan di kampus, maka pengadaan dan pemeliharaan sarana fisik telah mendapatkan perhatian yang serius. Seperti sarana-sarana vital yakni perpustakaan, laboratorium bahasa, laboratorium computer, laboratorium microteaching, semuanya telah tersedia dan sangat memadai.
 - (e) Lokasi strategis, STAI Sangatta memiliki lokasi yang strategis pertama di jantung kota dan kedua lokasi pengembangan kota yang memiliki prospek cukup menjanjikan.
- 2) Kelemahan (*Weaknesses*)
- (a) Pengelolaan lembaga adalah kumpulan beberapa orang dari berbagai latar belakang, karakter dan beragam perbedaan lainnya untuk mencapai tujuan tertentu. Kerawanan dalam lembaga yang terdiri dari beberapa orang yang memiliki watak, kecerdasan, interest yang beragam ini adalah konflik. Potensi konflik akan menjadi kerawanan yang fatal manakala pimpinan lembaga tidak mampu mengelolanya.
 - (b) Dukungan dana STAI Sangatta Kutai Timur merupakan lembaga pendidikan semi daerah, diawah naungan pemerintah Kabupaten Kutai Timur. STAI Sangatta tiap tahunnya mendapatkan dana dari APBD Kutai Timur. Namun demikian dana yang dialokasikan untuk STAI Sangatta Kutai Timur sangat minim.
 - (c) Ketenagaan, dilihat dari komitmen komponen ketenagaan pada STAI Sangatta Kutai Timur adalah kekuatan, namun jika dilihat pada sisi yang lain seperti kualifikasi dan jumlah lebih-lebih jika dikaitkan dengan proyeksi STAI Sangatta Kutai Timur ke depan, hal ini masih merupakan kelemahan.
 - (d) Efektivitas dan efisiensi organisasi, kondisi internal saat ini masih perlu pembenahan terutama dalam program yang belum dilakukan secara optimal yang menghambat efektivitas dan efisiensi organisasi.
 - (e) Kebijakan organisasi, akan tercermin pada struktur dan sistem, Proses manajemen strategis terdiri atas tiga tahap: Perumusan strategi, penerapan strategi, dan penilaian strategi. Hal ini sejalan dengan implementasi rencana strategis STAI sangatta dalam jangka waktu 5 tahun kedepan yaitu: 1) Tahap Pra –Implementasi dimulai dengan menyusun kegiatan yang menyajikan informasi lengkap tentang program. Pada tahap ini perlu dilakukan persiapan untuk menjalankan program dengan melakukan perencanaan yang jelas dan matang. Berangkat dari hal tersebut, maka dalam perencanaan (planning) mencakup 4 aspek yakni penetapan target (tujuan), merumuskan cara (strategi) target, menentukan kebutuhan sumber daya yang di perlukan, menetapkan indikator keberhasilan tujuan (target) organisasi. Saat pelaksanaan program, dilakukan pengawasan untuk menjamin bahwa pelaksanaannya sesuai dengan rencana sekaligus pemantauan, setelah selesai

disusunlah laporan yang menjadi dasar untuk melakukan evaluasi. Hasil yang telah dievaluasi dimanfaatkan, dipublikasikan dan ditindaklanjuti. 2) tahap implementasi dilaksanakan untuk menjalankan program dengan penuh tanggung jawab, penuh kesadaran, dan berorientasi pada hasil (produk). Implementasi program mencakup dua hal penting. *Pertama*, mengimplementasikan program yang telah direncanakan agar dapat terlaksana secara efektif, *kedua* pemberian tugas dan tanggungjawab yang jelas (*jobs description*) untuk melaksanakan program secara berkelanjutan berdasarkan kebijakan yang telah ditetapkan. Tahap implementasi rencana strategis STAI Sangatta Kutai Timur adalah tahapan pada saat kegiatan dilaksanakan. Pengawasan juga dilaksanakan untuk mengamati, meninjau dan mempelajari kembali serta mengawasi secara berkesinambungan atau berkala terhadap pelaksanaan/kegiatan yang sedang berjalan. 3) Pasca implementasi lebih bersifat evaluatif dan penilaian terhadap realisasi program renstra yang dilaksanakan. Tentunya untuk mengukur keberhasilan Renstra STAI Sangatta Kutai Timur 5 tahun ke depan dapat dilihat dari capaian indikator renstra itu sendiri. Evaluasi kegiatan/program Renstra STAI Sangatta Kutai Timur 5 tahun ke depan lebih bersifat berbasis kinerja. Artinya evaluasi kinerja ini digunakan untuk menilai hasil kerja secara personal/kelompok yang dituangkan dalam laporan kegiatan. Dalam Perumusan strategi mencakup pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal suatu organisasi, kesadaran akan kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, pencapaian strategi-strategi alternatif, dan pemilihan strategi tertentu untuk mencapai tujuan. Penerapan strategi mengharuskan organisasi untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumberdaya, sehingga strategi-strategi yang telah dirumuskan dapat dijalankan (Lestari, 2013). Pengukuran *Balanced scorecard* di STAI Sangatta dimulai dengan mengidentifikasi data internal dan eksternal yang telah berhasil diidentifikasi adalah sebagai berikut.

Pengukuran kinerja dosen dan karyawan STAI Sangatta Kutai Timur terdapat indikator yang dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Finansial : Honorium dosen dan karyawan, dana hibah, dana beasiswa
- 2) Konsumen/pelanggan: kepuasan mahasiswa; kepuasan dosen
- 3) Proses bisnis Internal : kinerja dosen dan karyawan meliputi presentase kehadiran dosen dan karyawan, presentase kegiatan-kegiatan, presentase ketersediaan soal ujian, presentasi nilai terkumpul, presentase pelayanan akademik
- 4) Belajar dan pertumbuhan: penelitian, pengabdian masyarakat, karya ilmiah, pendidikan, pengembangan karir

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan, diawali dengan analisis SWOT di STAI Sangatta Kutai Timur melalui data internal dan eksternal yang telah berhasil diidentifikasi adalah 1) Kondisi Internal (*intern condition*) kekuatan meliputi:

kondisi Internal (*intern condition*) kekuatan (Pemahaman visi dan misi lembaga, Komitmen bersama, sarana fisik, lokasi strategis), 2) kelemahan (*Weaknesses*) meliputi: pengelolaan lembaga, dukungan dana, efektivitas, ketenagaan kebijakan organisasi. Pengukuran kinerja dengan keempat perspektif *balanced scorecard* yaitu: 1) perspektif finansial (Honorium dosen dan karyawan, dana hibah, dana beasiswa) 2) perspektif *customer* (kepuasan mahasiswa; kepuasan dosen) ;3) perspektif proses bisnis internal (kinerja dosen dan karyawan meliputi presentase kehadiran dosen dan karyawan, presentase kegiatan-kegiatan, presentase ketersediaan soal ujian, presentasi nilai terkumpul, presentase pelayanan akademik), 4) perpektif pertumbuhan dan pembelajaran (penelitian, pengabdian masyarakat, karya ilmiah, pendidikan, pengembangan karir).

DAFTAR PUSTAKA

- Arifudin, O., & Mayasari, A. (2021). *Implementasi Balanced Scorecard dalam Mewujudkan Pendidikan Tinggi World Class*. 5(2), 767-775.
- Farchan, Fauzi. 2018. "STRATEGI MSDM SEBUAH CARA MENCIPTAKAN KINERJA ORGANISASI DALAM MENCAPAI KEUNGGULAN BERSAING". *Risalah, Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam* 4 (1, March):42-52. https://doi.org/10.31943/jurnal_risalah.v4i1.44.
- Hamzah, Suyoto, & Mudjihartono, P. (2010). *Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Dosen Dengan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus : UNIVERSITAS RESPATI YOGYAKARTA)*. 2010(semnasIF), 82-90.
- Herni (2022) "Manajemen Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Perguruan Tinggi ", *al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 5(4), pp. 281-289. doi: 10.31943/afkarjournal.v5i4.380.
- Lestari, A. S. (2013). *Analisis Penilaian Kinerja Lembaga Pendidikan Tinggi Dengan Metode Balanced Scorecard : Penerapannya Dalam Sistem Manajemen Strategis (Studi Kasus Pada Universitas Brawijaya Malang)*. 52(April 1988), 441-450.
- Lucia Maduningtias (2022) "Manajemen Integrasi Kurikulum Pesantren Dan Nasional Untuk Meningkatkan Mutu Lulusan Pesantren ", *al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 5(4), pp. 323-331. doi: 10.31943/afkarjournal.v5i4.378.
- Lexy, M. J. (2014). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Marry, M., & Frank. (2001). *Communicating and cntrolling Strategy: An Empirical Study Of The Balanced Scorecard*. *Management Accounting Research*, 13.
- Nurlaeliyah, Nurlaeliyah. 2018. "MANAJEMEN MUTU TERPADU SEBUAH INOVASI PENDIDIKAN". *Risalah, Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam* 4 (2, Sept):104-13. https://doi.org/10.31943/jurnal_risalah.v4i2.81
- Nurjaman, S. (2013). *Pengukuran Kinerja dengan Metode Balanced Scorecard*. 12(2), 113-124.
- Sugiono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Alfabeta.
- Sutikno, T. A. (2013). *Manajemen Strategik Pendidikan Kejuruan Dalam Menghadapi Persaingan Mutu*. 36(1), 87-96.