

**LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS SANGGA BUANA YPKP**

LPPM USB –YPKP

Jalan P.H.H. Mustofa No. 68 Tlp. (022) 7275489, 7202841 Bandung

Surat Tugas

Nomor: 155a/04-LPPM/X/2020

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **Dr. Didin Saepudin, SE., M.Si.**

NIP : 432 200 034

Jabatan : Direktur Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat

Menugaskan kepada yang namanya tercantum dibawah ini:

No	Nama Dosen	NIDN	Keterangan
1	Ahmad Munandar, ST., MT	0403057006	Ketua
2	Dr. Djoko Pitoyo , ST., M.Sc	0430046201	Anggota

Untuk melaksanakan kegiatan Penelitian dengan:

Judul : Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode BSC Berdasarkan Perspektif Learning And Growth Pada Program Studi Teknik Industri Universitas Sangga Buana

Waktu : November 2020 - Mei 2021

Biaya : Rp 5.000.000,- (Lima Juta Rupiah)

Sumber Dana : Mandiri

Demikian surat tugas ini disampaikan kepada yang bersangkutan untuk dilaksanakan dengan penuh rasa tanggung jawab.

Bandung, 07 Oktober 2020

Direktur LPPM,



Dr. Didin Saepudin, SE., M.Si.

NIP: 432 200 034

Cat :

Bagi Dosen yang akan melaksanakan Kegiatan Penelitian Mandiri maupun PKM diwajibkan membuat laporan hasil kegiatan dan menyerahkan luaran yang telah dijanjikan kepada LPPM maksimal 2 minggu setelah kegiatan.

Jika laporan kegiatan tersebut belum diserahkan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, maka Halaman Pengesahan dan surat tugas Penelitian Mandiri/PKM selanjutnya tidak dapat diterbitkan/ditandatangani.

Mandiri/Kerjasama/Hiber *)
Tahun 2018-2019

**LAPORAN
PENELITIAN MANDIRI**



**PENGUKURAN KINERJA MENGGUNAKAN METODE BSC
BERDASARKAN PERSPEKTIF *LEARNING AND GROWTH*
PADA PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
UNIVERSITAS SANGGA BUANA**

Oleh:
Ahmad Munandar, ST., MT.

**UNIVERSITAS SANGGA BUANA YPKP
BANDUNG
2021**

HALAMAN PENGESAHAN LAPORAN PENELITIAN

Judul : PENGUKURAN KINERJA MENGGUNAKAN
METODE BSC BERDASARKAN PERSPEKTIF
LEARNING AND GROWTH PADA PROGRAM STUDI
TEKNIK INDUSTRI UNIVERSITAS SANGGA
BUANA

Ketua Pelaksana
Nama : Ahmad Munandar, ST., MT.
Jenis Kelamin : Laki-Laki
NIP / NIDN : 0403057006
Pangkat / Golongan : Penata TK 1/III C
Jabatan Fungsional : Asisten Ahli
Sedang melakukan penelitian : Tidak
Fakultas : Teknik
Jurusan/ Program Studi : Teknik Industri
Bidang Keahlian : Manajemen Industri
Waktu Kegiatan : November 2020 – Mei 2021
Biaya yang diperlukan
Sumber Dana Mandiri : Rp. 5.000.000,-
Sumber lain (sebutkan) : Rp. 0,-
Total : Rp. 5.000.000,-
Terbilang : (Lima Juta Rupiah)

Bandung, 2 Juni 2021

Menyetujui,
Direktur LPPM USB YPKP



Dr. Didin Saepudin, SE., M.Si.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmannirrahim,

Puji dan syukur Kami panjatkan kepada Allah SWT atas berkat dan rahmat-Nyalah sehingga dapat menyelesaikan laporan penelitian mandiri yang berjudul **“PENGUKURAN KINERJA MENGGUNAKAN METODE BSC BERDASARKAN PERSPEKTIF *LEARNING AND GROWTH* PADA PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI UNIVERSITAS SANGGA BUANA”**.

Ucapan terima kasih ini penulis tujukan kepada semua pihak yang telah membantu dalam pelaksanaan dan penulisan laporan. Akhir kata, semoga laporan penelitian ini berguna bagi para pembaca dan pihak-pihak lain yang berkepentingan.

Bandung, April 2021

Penulis
Ahmad Munandar, ST., MT.

DAFTAR ISI

	Hal.
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR GAMBAR	v
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR LAMPIRAN	vii
ABSTRAK.....	viii
BAB 1 <u>P</u> ENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	4
1.3 Pembatasan Masalah	4
1.4 Tujuan.....	5
1.5 Kegunaan.....	5
1.6 Sistematika Penelitian	5
BAB II <u>L</u> ANDASAN TEORI.....	7
2.1 Perguruan Tinggi	7
2.1.1 Pengertian Perguruan Tinggi.....	7
2.1.2 Tugas Perguruan Tinggi.....	7
2.1.3 Fungsi Perguruan Tinggi.....	8
2.2 Kinerja	8
2.2.1 Pengertian Kinerja.....	8
2.2.2 Pengukuran Kinerja.....	9
2.2.3 Elemen Pengukuran Kinerja	9
2.2.4 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja	9
2.2.5 Pengukuran Kinerja Organisasi Sektor Publik (Perguruan Tinggi/Universitas).	9
2.3 <i>Balanced Scorecard</i> (BSC)	10

2.3.1	Pengertian <i>Balanced Scorecard</i>	10
2.3.2	Keunggulan Metode <i>Balanced Scorecard</i>	10
2.3.3	Tujuan <i>Balance Scorecard</i>	11
2.3.4	Konsep Metode <i>Balanced Scorecard</i>	11
2.3.5	Penyusunan BSC terbagi dalam 4 tahapan, yaitu:	12
2.3.6	<i>Framework</i> Pengukuran Kinerja BSC	13
2.4	Perspektif Pembelajaran dan pertumbuhan	15
2.4.1	Pengertian Perspektif Pembelajaran dan pertumbuhan.....	15
2.4.2	Kerangka Pengukuran Kinerja perspektif <i>Learning and Growth</i> ...	16
2.5	KPI (<i>Key Performance Indicator</i>)	17
2.5.1	Pengertian KPI	17
2.5.2	Jenis-jenis <i>Key Performance Indicator</i>	17
2.5.3	Penerapan <i>Key Performance Indicator</i>	18
2.6	<i>Strategi Maps</i> (Peta Strategi).....	19
BAB III <u>M</u> ETODOLOGI PENELITIAN		21
3.1	<i>Flowchart</i> Penelitian	21
3.2	Jenis Penelitian	24
3.3	Subjek dan Objek Penelitian	25
3.3.1	Subjek Penelitian.....	25
3.3.2	Objek Penelitian	25
3.4	Tempat dan Waktu Penelitian	25
3.4.1	Tempat Penelitian.....	25
3.4.2	Waktu Penelitian	26
3.5	Pengukuran Variabel	26
3.6	Populasi dan Sampel.....	26
3.7	Data Penelitian.....	27
3.8	Teknik Pengumpulan Data	27
3.9	Variabel Penelitian	27

3.10	Teknik Pengujian Data.....	28
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		30
4.1	Hasil	36
4.2	Pembahasan.....	39
4.2.1	Analisis Data Setiap Pernyataan Kepuasan Dosen	39
4.2.1.1	Kepuasan Dosen	40
4.2.1.2	Kepuasan Tenaga Kependidikan	42
4.2.1	Analisis Visi, Misi dan Program Kerja Prodi Teknik Industri.....	43
4.2.3	Perhitungan <i>Balance Scorecard</i> BSC	46
4.2.3.1	KPI (<i>Key Performance Indicator</i>)	46
BAB V PENUTUP.....		51
5.1	Kesimpulan.....	51
5.2	Saran.....	51
DAFTAR PUSTAKA.....		53
LAMPIRAN		L-1

DAFTAR GAMBAR

	Hal.
Gambar 2.1 <i>Framework</i> BSC Perguruan Tinggi	14
Gambar 2.2 Kerangka Pengukuran Kinerja perspektif <i>Learning and Growth</i> ...	16
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Prodi TI USB	31
Gambar 4.2 <i>Framework</i> BSC Prodi TI USB	33
Gambar 4.3 Data Jenjang Pendidikan Dosen Prodi TI	35
Gambar 4.4 Data Jenjang Pendidikan Tendik Prodi TI.....	36
Gambar 5.1 Scoring Kinerja Prodi TI USB menggunakan (<i>Software BSC Designer, 2020</i>)	48
Gambar 5.2 Grafik Gauge capaian Kinerja Prodi TI USB menggunakan (<i>Software BSC Designer, 2020</i>)	49
Gambar 5.3 <i>Strategi Maps</i> Prodi Teknik Industri	50

DAFTAR TABEL

	Hal.
Tabel 3.1 Skala Pengukuran Kuesioner.....	28
Tabel 3.2 Kategori Skala Skor.....	29
Tabel 4.1 Data Jenjang Pendidikan Dosen Prodi TI.....	35
Tabel 4.2 Data Jenjang Pendidikan Tendik Prodi TI.....	36
Tabel 4.3 Distribusi Responden.....	37
Tabel 4.4 Kategori Skala Skor.....	37
Tabel 4.6 Rekapitulasi Hasil Survei Kepuasan Dosen	38
Tabel 4.7 Rekapitulasi Hasil Survei Kepuasan Tendik	38
Tabel 5.1 Modifikasi Kategori Skala Skor	39
Tabel 5.2 Rata-Rata Hasil Jawaban Responden Dosen	40
Tabel 5.3 Rata-Rata Hasil Jawaban Responden Tendik.....	42
Tabel 5.4 Skala Scor	47
Table 5.5 KPI <i>Key Perfomance Indicator</i>	47

DAFTAR LAMPIRAN

	Hal.
LAMPIRAN RKA-FT-PRODI TI.....	L-1
LAMIRAN KM USB 2019-2020 UNIT : PRODI T. INDUSTRI	L-5
RIWAYAT HIDUP	L-6

ABSTRAK

Seiring dengan perkembangan zaman di era globalisasi saat ini membuat persaingan antar perusahaan semakin ketat dan kompetitif, terutama di dunia Pendidikan atau perguruan tinggi, Oleh karena itu pengukuran kinerja perlu diterapkan di Program Studi Universitas untuk perencanaan strategis agar prodi dapat mempertahankan hidup, memenangkan persaingan, dan mengembangkan diri. Dengan ini penelitian dilakukan dengan tujuan untuk merencanakan *Framework* atau kerangka pengukuran kinerja, mengetahui *scorecard* atau capaian kinerja dan dilakukan identifikasi *Strategy Maps* atau peta strategi untuk mewujudkan visi dan misi. Metode yang digunakan adalah *Balance Scorecard* (BSC) pada *learning and growth perspective* atau persepektif pertumbuhan dan pembelajaran yang menjadi alat pengukur kinerja suatu organisasi, Langkah pertama dilakukan pembuatan KPI (*Key Perfomance indicator*) dan selanjutnya dilakukan identifikasi *Strategy Maps*. Hasil dari *Framework* memuat 13 indikator untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Dilihat dari KPI Capaian kinerja Prodi TI USB 2019/2020 berada pada kriteria “Baik” dengan Total Progres Skor 76.9. Selanjutnya prodi TI USB perlu meningkatkan kinerja melalui beberapa perancangan strategis yang tertera pada *strategi maps* prodi TI USB, dan untuk tercapainya mahasiswa yang berkualitas harus menciptakan kesejahteraan pada dosen dan tendik, jadi dilihat dari *strategi maps* yang menjadi prioritas utama adalah perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Kata Kunci : Kinerja, Pengukuran kinerja, *Balanced Scorecard* , *Key Perfomance Indicaror*, *Strategi Maps*, Prodi Teknik Industri Sangga Buana.

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring dengan perkembangan zaman di era globalisasi saat ini membuat persaingan antar perusahaan semakin ketat dan kompetitif, Perkembangan tersebut tidak bisa kita hindari. Setiap pelaku usaha dituntut untuk memiliki kepekaan terhadap setiap perubahan yang terjadi dan menempatkan orientasi kepada kepuasan pelanggan sebagai tujuan utama (Kotler, 2005). Oleh karena itu semua perusahaan dituntut untuk dapat terus berkembang, berinovasi menciptakan produk dan jasa yang berkualitas agar mampu bersaing antar perusahaan dengan baik di era globalisasi saat ini.

Tidak hanya dialami perusahaan, dunia Pendidikan juga harus bisa mengikuti perkembangan zaman. Terutama dalam perguruan tinggi, globalisasi tersebut tidak menutup kemungkinan untuk masuk dan beroperasinya perguruan tinggi asing ke dalam negeri. Daulat P. Tampubolon (2001) berpendapat bahwa pada dasarnya perguruan tinggi adalah industri jasa. Produk yang dihasilkan perguruan tinggi berupa jasa kependidikan yang disajikan kepada pelanggannya atau kepada mahasiswa. Prioritas utama yang harus diperhatikan adalah kepuasan pelanggan untuk meningkatkan kualitas dan menambah nilai jual dalam persaingan perguruan tinggi, baik dalam skala nasional maupun skala internasional.

Perguruan tinggi adalah satuan pendidikan penyelenggara Pendidikan tinggi yang mencakup beberapa program salah satunya adalah program sarjana, program magister, program doktor, Peserta didiknya disebut mahasiswa, sedangkan tenaga pendidiknya disebut dosen, yang diselenggarakan oleh Perguruan Tinggi berdasarkan kebudayaan bangsa Indonesia (Peraturan Pemerintah No. 4 Tahun 2014). Persaingan dalam menjalankan operasinya tidak hanya di alami oleh perusahaan *profit*

oriented, tetapi dialami juga oleh perguruan tinggi yang *non profit*. meliputi bidang pelayanan terhadap *stakeholder*, kualitas lulusan mahasiswa dan biaya kuliah. Oleh karena itu perguruan tinggi memerlukan perencanaan strategis untuk mempertahankan hidup, memenangkan persaingan, dan mengembangkan diri. Dalam penyelenggaraan perguruan tinggi juga dituntut untuk menerapkan prinsip tata kelola yang baik

Lembaga Administrasi Negara menyatakan bahwa terselenggaranya tata kelola yang baik (*good government*) merupakan prasyarat bagi setiap pemerintahan untuk mewujudkan aspirasi masyarakat dan mencapai tujuan serta cita-cita bangsa dan negara. Pada dasarnya penerapan tata Kelola yang baik atau *good government* tersebut lebih menekankan pada sistem efisiensi, efektivitas, dan produktivitas secara transparansi, kejujuran, mendorong pengembangan dan penerapan sistem pengukuran kinerja yang tepat dan efektif.

Pengukuran kinerja mengoptimalkan strategi-strategi perencanaan dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan dari organisasi. Penerapan *good government* tersebut sangatlah diperlukan oleh suatu instansi atau perguruan tinggi, untuk mengetahui hal tersebut maka harus dilakukan Pengukuran kinerja untuk mengetahui apakah instansi tersebut telah sesuai dengan prinsip-prinsip *good government*, diantaranya adalah *transparansi* dan *akuntabilitas*. Pengukuran kinerja organisasi terdiri dari beberapa cara yang dapat dilakukan yaitu pengukuran keuangan dan pengukuran nonkeuangan. Pengukuran keuangan menjelaskan perihal aktifitas yang berhubungan dengan aspek keuangan organisasi saja. Pengukuran non keuangan lebih menjelaskan untuk kepentingan jangka panjang yaitu tingkat kepuasan pelanggan, pengembangan produk atau jasa, pengembangan organisasi dan tenaha kependidikan (Suharyanti, 2008:2). Pengukuran non-keuangan ini dapat dicapai dengan memberikan nilai tambah bagi organisasi.

Pengukuran kinerja ini sangat penting untuk diterapkan di Program Studi suatu perguruan tinggi atau universitas, seiring perkembangan zaman, Program Studi yang ada di universitas mulai banyak perubahan, karena perubahan penting terhubung dengan meningkatnya tingkat persaingan, penekanan pada perbaikan terus-menerus dalam operasi dari universitas dan lembaga pendidikan tinggi lainnya, kebutuhan untuk pengendalian biaya dan peningkatan produktivitas, sumber daya manusia berbasis pengetahuan dan pengusaha serta mengintensikan tuntutan informasi untuk membantu industri dan perusahaan milik negara membuat keputusan strategis dan taktis yang tepat. Manajemen mengembangkan cara yang efektif untuk melakukan evaluasi kinerja dan mengukur kinerja organisasi secara keseluruhan yakni dalam lingkup Program Studi dari suatu universitas merupakan kunci untuk kelangsungan hidup sebuah Program Studi disuatu Universitas.

Program Studi Teknik Industri Universitas Sangga Buana merupakan salah satu instansi yang bergerak dibidang Pendidikan tentunya sangat memerlukan adanya pengukuran kinerja. Untuk mengetahui dan meningkatkan kinerja pada Program Studi Teknik Industri Universitas Sangga Buana diperlukan penerapan strategi dalam mewujudkan sasaran prodi, untuk mengetahui sasaran yang ditentukan dapat tercapai, dibutuhkan dengan alat pengukur kinerja salah satunya dengan *Balance Scorecard*. Pengukuran kinerja pada model ini dikembangkan dari empat perspektif, yang meliputi: Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Internal, dan Perspektif Pembelajaran dan pertumbuhan atau *Learning and Growth*. Perspektif-perspektif tersebut saling berhubungan dan memiliki keterkaitan yang tidak bisa dipisahkan satu sama lain. Menurut Mahmudi (2007). Dari empat perspektif tersebut peneliti hanya membahas mengenai perspektif pembelajaran dan pertumbuhan saja yang dilakukan pada Program Studi Teknik Industri Universitas Sangga Buana Bandung.

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti mencoba untuk melakukan penelitian terhadap pengukuran kinerja sumber daya manusia Program Studi Teknik Industri Universitas Sangga Buana dengan perspektif *Learning and*

Growth Balance Scorecard. Dengan itu peneliti menuangkannya dalam karya tulis ilmiah yang berbentuk penelitian yang berjudul **“Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode Bsc Berdasarkan Perspektif *Learning And Growth* Pada Program Studi Teknik Industri Universitas Sangga Buana”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan pada permasalahan di atas peneliti mengangkat permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana *Framework* (kerangka) pengukuran kinerja yang terdapat pada Prodi Teknik Industri Universitas Sangga Buana berdasarkan Metode *Balanced Scorecard* dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan?
2. Berapa besar capaian kinerja Prodi Teknik Industri Universitas Sangga Buana dilihat dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan?
3. Bagaimana *Strategy Map* (peta strategi) Prodi Teknik Industri Universitas Sangga Buana dengan Metode *Balanced Scorecard* dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan?

1.3 Pembatasan Masalah

Penelitian ini dibatasi dengan masalah-masalah sebagai berikut:

- a. Penelitian ini dibatasi dengan pelaksanaan didalam melakukan penelitian yaitu dari bulan Maret sampai dengan bulan Agustus 2020.
- b. Data penelitian yang diambil untuk penelitian di Prodi Teknik Industri dari periode 2019-2020.
- c. Peneliti membahas tentang pengukuran metode *Balance Scorecard* hanya dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan Sebagai tolak ukur kinerja pada Program Studi Teknik Industri Universitas Sangga Buana.
- d. Responden yang dalam penelitian ini hanya 7 Dosen dan 4 Tendik

1.4 Tujuan

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk merencanakan *Framework* pengukuran kinerja pada Program Studi Teknik Industri Universitas Sangga Buana berdasarkan Metode *Balanced Scorecard* dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan
2. Untuk mengetahui capaian kinerja Prodi Teknik Industri Universitas Sangga Buana dilihat dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan..
3. Mengidentifikasi *Strategy Map* yang diperlukan untuk mewujudkan visi dan misi Prodi Teknik Industri Universitas Sangga Buana dilihat dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

1.5 Kegunaan

Adapun kegunaan dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu untuk memberikan manfaat, sekaligus mendorong Prodi Teknik Industri Universitas Sangga Buana YPKP Bandung menjadi *Learning Organization* dan memicu *pertumbuhannya*. Selain itu, peneliti berharap hasil dari penelitian ini dapat memberikan kegunaan bagi:

1. Kegunaan Akademis

Semoga hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai evaluasi serta perbaikan kinerja untuk masa depan Program Studi Teknik Industri Universitas Sangga Buana YPKP Bandung. Serta penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya.

2. Kegunaan Praktis

Semoga hasil dari penelitian ini dapat meningkatkan kinerja Program Studi Teknik Industri Universitas Sangga Buana YPKP Bandung dan jadi Perguruan Tinggi yang lebih unggul.

1.6 Sistematika Penelitian

Adapun laporan penelitian untuk tugas akhir ini yaitu disusun dengan sistematika sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Pada bab ini berisikan latar belakang permasalahan yang ada pada Program Studi Teknik Industri Universitas Sangga Buana Bandung. Bab ini juga berisi tentang rumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan dan kegunaan serta sistematika penelitian dalam laporan Tugas Akhir ini.

BAB II Tinjauan Pustaka

Bab ini berisikan teori-teori yang berhubungan dengan kinerja Perguruan Tinggi serta metode *Balance Scorecard*

BAB III Metodologi Penelitian

Bab ini berisikan data dan langkah-langkah pengukuran kinerja Program Studi Teknik Industri menggunakan metode *Balance Scorecard* pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

BAB IV Pengumpulan dan Pengolahan Data

Bab ini menjelaskan sumber, cara-cara pengumpulan dan pengolahan data (sesuai dengan topik/laporan tugas akhir) serta menjelaskan teknik dan alat pengolahan data yang digunakan dalam pemecahan masalah tersebut.

BAB V Analisis

Bab ini berisi analisis dari hasil pengolahan data mengenai penerapan metode *Balance Scorecard* untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. pada Prodi Teknik Industri Universitas Sangga Buana .

BAB VI Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini berisi kesimpulan yang berkaitan dengan laporan tugas akhir yang diberikan dan saran-saran yang perlu dilakukan untuk tindak lanjut yang lebih baik dari hasil pemecahan masalah.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Perguruan Tinggi

2.1.1 Pengertian Perguruan Tinggi

Menurut UU No. 20 tahun 2003 pasal 19 ayat 1 “Perguruan tinggi merupakan jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah, dan didalamnya mencakup program pendidikan diploma, sarjana, magister, spesialis serta doktor yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi”. Perguruan tinggi merupakan tingkatan universitas yang terdiri dari sejumlah fakultas yang didalamnya menyelenggarakan pendidikan akademik dan/atau profesional didalam sejumlah disiplin ilmu tertentu. (H. Basir Barthos,1992:25).

2.1.2 Tugas Perguruan Tinggi

Menurut Cony R. Semjawan (1998:12) secara umum tugas didalam menyelenggarakan perguruan tinggi untuk saat ini bertambah berat dikarenakan paradigma baru seperti akuntabilitas, kualitas pendidikan, otonomi, dan evaluasi diri pendidikan tinggi dipersyaratkan oleh masa depan yang menuntut aktualisasi keunggulan didalam kemampuan manusia secara optimal, yang sementara ini masih “tersembunyi” dalam diri (*hidden excellence in personhood*). Peradaban baru dijanjikan oleh abad baru ke 21 untuk menuntut perguruan tinggi agar mampu menciptakan lulusan perguruan tinggi yang selalu berkinerja sehingga perguruan tinggi tersebut dapat bertahan (*survive*) dan berkembang didalam mencapai aktualisasi keunggulan secara optimal, namun pengambilan keputusan dan proses perkembangan pendidikan tinggi biasanya didasarkan oleh strategi yang ditentukan oleh visi dan kebijaksanaan dari perguruan tinggi yang bersangkutan.

Tugas perguruan tinggi secara khusus yaitu dalam PP No. 30 Tahun 1990 tentang perguruan tinggi, dalam ketentuan umum pasal 1 ayat 2: “Perguruan tinggi merupakan satuan pendidikan yang dapat menyelenggarakan pendidikan tinggi”.

Perguruan Tinggi Swasta (PTS) merupakan perguruan tinggi yang dimiliki dan dikelola oleh perorangan, kelompok atau yayasan tertentu. Dan pada umumnya pembiayaan pengelolaan dan pelaksanaan Pendidikan menjadi tanggung jawab perguruan tinggi yang bersangkutan sepenuhnya. Tugas perguruan tinggi secara khusus yaitu dalam PP No. 30 Tahun 1990 tentang perguruan tinggi, dalam ketentuan umum pasal 1 ayat 2: “Perguruan tinggi yaitu satuan pendidikan yang dapat menyelenggarakan pendidikan tinggi”.

2.1.3 Fungsi Perguruan Tinggi

Menurut Conny R. Semjawan (1998:33) pendidikan tinggi berfungsi untuk mempersiapkan peserta didik menjadi manusia yang mempunyai prilaku, norma serta nilai sesuai dengan sistem yang berlaku sehingga dapat mewujudkan totalitas manusia yang utuh dan mandiri sesuai dengan tata cara hidup bangsa. (Santosa & Pujiyono, 2015)

2.2 Kinerja

2.2.1 Pengertian Kinerja

Kinerja (*performance*) menurut Mahsun (2013: 25), adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/progam/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi.

Menurut Drucker (1999), kinerja merupakan tingkat prestasi atau hasil nyata yang telah dicapai dan kadang-kadang di pergunakan untuk memperoleh suatu hasil yang positif.

Menurut Widodo (2006), kinerja yaitu melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan kegiatan tersebut sesuai dengan tanggungjawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

2.2.2 Pengukuran Kinerja

Pengertian Pengukuran Kinerja Untuk memastikan bahwa sumber (input) sudah digunakan secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan perusahaan, maka diperlukan pengukuran kinerja manajemen. Menurut Stout (1993: 33) yang dikutip dari LAN dan BPKP (2000) mengatakan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun suatu proses. Pengukuran kinerja diperlukan untuk mengetahui pencapaian target yang telah ditetapkan. (Santosa & Pujiyono, 2015)

2.2.3 Elemen Pengukuran Kinerja

Elemen-elemen pokok dalam suatu pengukuran kinerja, dapat dilihat dengan menentukan beberapa cara, antara lain (Mahsun, 2006:26):

- a. Menetapkan tujuan, sasaran dan strategi organisasi.
- b. Merumuskan indikator dan ukuran kinerja.
- c. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran-sasaran organisasi.
- d. Evaluasi kinerja (feedback, penilaian kemajuan organisasi, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas).

2.2.4 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja bertujuan untuk memotivasi karyawan agar bisa mencapai sasaran suatu organisasi serta mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar menghasilkan tindakan yang diinginkan oleh organisasi tersebut. Pengukuran kinerja biasanya digunakan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya diinginkan oleh organisasi melalui hasil kerja serta untuk memberikan penghargaan kepada orang yang telah mencapai atau melebihi kinerja yang telah ditetapkan.

2.2.5 Pengukuran Kinerja Organisasi Sektor Publik (Perguruan Tinggi/Universitas).

Pengukuran kinerja untuk organisasi sektor publik adalah suatu aktivitas penilaian pencapaian target-target tertentu yang diderivasi dari tujuan strategis organisasi sektor publik. Perguruan Tinggi/universitas

lebih mengutamakan pada perspektif pelanggan (Indrajit dan Djokopranoto, 2006:24). Dalam aspek pengukuran kinerja Perguruan Tinggi/Universitas berfokus pada outcome (hasil). Outcome yang mampu memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat menjadi tolok ukur keberhasilan organisasi sektor publik (Mahsun, 2006:31).(Ritria, Elisabeth, 2016)

2.3 *Balanced Scorecard* (BSC)

2.3.1 Pengertian *Balanced Scorecard*

Balanced Scorecard yang dikemukakan menurut para ahli, yaitu:

Balanced Scorecard merupakan instrumen evaluasi kinerja yang luas dan komprehensif yang memadai untuk perencanaan dan pengendalian suatu organisasi sehingga dapat mencapai tujuannya (Davis dan Albright, 2004; Lawrie dan Cobbold, 2004 dalam Modares, Tarbiat journal).

Balanced Scorecard (BSC) merupakan pendekatan baru terhadap manajemen, yang dikembangkan pada tahun 1990-an oleh Robert Kaplan (Harvard Business School) dan David Norton (Renaissance Solution, Inc), *Balanced Scorecard* merupakan suatu sistem manajemen, pengukuran, dan pengendalian yang secara cepat, tepat dan komprehensif dapat memberikan pemahaman kepada manajer tentang performance bisnis. Pengukuran kinerja tersebut memandang unit bisnis dari empat pespektif yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dalam perusahaan, serta proses pembelajaran dan pertumbuhan (Yuwono, Sukarno dan Ichsan, 2006: 7)

2.3.2 Keunggulan Metode *Balanced Scorecard*

Keunggulan utama sistem *Balanced Scorecard* dalam mendukung proses manajemen strategis antara lain (Rangkuti, 2011):

1. Memotivasi personal untuk berpikir dan bertindak strategis. Untuk meningkatkan kinerja keuangan perusahaan, personel perlu menempuh langkah-langkah strategis dalam hal permodalan yang memerlukan langkah besar berjangka panjang. Selain itu sistem ini juga menurut personel untuk mencari inisiatif strategis dalam mewujudkan sarana yang telah ditetapkan.

2. Menghasilkan program kerja yang menyeluruh. Sistem BSC merumuskan sasaran strategis melalui keempat perspektif. Ketiga perspektif non keuangan hendaknya dipicu dari aspek keuangan.
3. Menghasilkan business plan yang terintegrasi. Sistem BSC dapat menghasilkan dua macam integrasi: (a) integrasi antara visi dan misi perusahaan dengan program dan (b) integrasi program dengan rencana meningkatkan profit bersih.

2.3.3 Tujuan *Balance Scorecard*

Untuk dapat menyeimbangkan berbagai usaha dan perhatian eksekutif kekinerja keuangan dan nonkeuangan, serta kinerja jangka pendek dan jangka panjang. (Guru, 2020)

2.3.4 Konsep Metode *Balanced Scorecard*

Balanced Scorecard mulai dirancang dan dikembangkan pada tahun 1990-an oleh Robert Kaplan (Harvard Business School) dan David Norton (Renaissance solution, Inc) menggunakan urutan empat perspektif yang mencerminkan kegiatan penciptaan nilai perusahaan. Urutannya sebagai berikut:

1. Perspektif Keuangan

Perspektif ini melihat kinerja dari sudut pandang profitabilitas ketercapaian target keuangan, sehingga didasarkan atas *sales growth*, *return on investment*, *operating income* dan *cash flow*

2. Perspektif pelanggan

Customer perspective atau perspektif pelanggan sangat erat kaitannya dengan bagaimana cara perusahaan melayani pelanggan. Dalam hal ini, setiap pelanggan harus diperlakukan secara layak. Dengan begitu, mereka merasa puas atas pelayanan yang diberikan. Di dalam pelayanan yang baik tentu akan meningkatkan loyalitas konsumen terhadap perusahaan. Sebaliknya, apabila pelayanan yang diberikan buruk konsumen pasti merasa kecewa dan mencari perusahaan lain yang memiliki sistem yang lebih bagus.

3. Perspektif proses bisnis internal

Pada perspektif ini, perusahaan lebih menilai seberapa besar ukuran dan sinergi dari setiap unit kerja yang ada di perusahaan serta pemimpin perusahaan harus secara rutin mengamati bagaimana kondisi internal dalam perusahaan apakah semuanya berjalan sesuai dengan metode yang telah ditetapkan atau tidak. Kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh setiap karyawan akan menghasilkan proses bisnis internal yang bagus. Baik jumlah konsumen maupun jumlah omzet dan keuntungan perusahaan akan bertambah.

4. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Perspektif *Learning and Growth* atau pembelajaran dan pertumbuhan. ini mengukur faktor-faktor yang berhubungan dengan teknologi, pengembangan pegawai, sistem dan prosedur dan faktor lain yang perlu diperbaharui (Mahsun, 2006:160). Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan ini SDM menjadi elemen penting yang harus dijaga perusahaan kenapa demikian, karena tanpa adanya SDM perusahaan akan mengalami kendala kalau tidak ada proses pertumbuhan dan perkembangan SDM

2.3.5 Penyusunan BSC terbagi dalam 4 tahapan, yaitu:

1. Tahap strategy focus
Menjalankan strategi yang sudah dibuat
2. Tahap assessment
 - a. Menentukan nilai yang menjadi tolok ukur dalam penilaian
 - b. Mengembangkan tolok ukur baru dalam penilaian, agar mendapat dimensi yang lebih luas.
 - c. Menerapkan tolok ukur baru yang telah dikembangkan.
 - d. Menganalisis hasil pengamatan dari tolok ukur yang ada dan menuangkannya dalam bentuk laporan.

3. Tahap change planning and implementation

Hasil analisa yang didapat sebelumnya akan dapat digunakan untuk menghasilkan rencana perbaikan bagi kinerja seluruh bagian perusahaan.

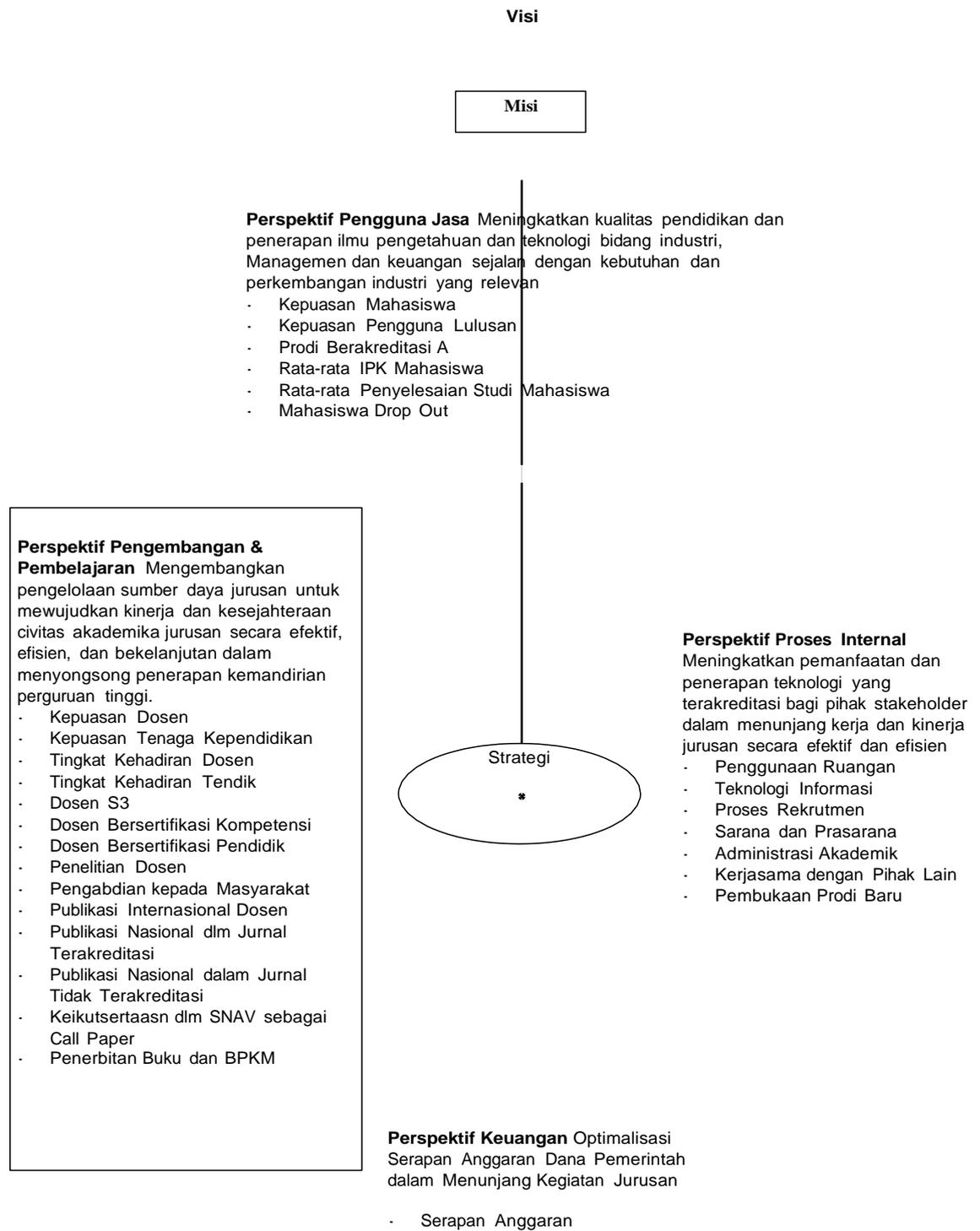
4. Tahap continuous improvement

- a. Membuat bagan matrix untuk dapat memonitor pelaksanaan dari perencanaan perbaikan.
- b. Perbaikan yang terus menerus, mengkaji ulang setiap tolok ukur yang terdapat di dalam BSC.

(Yodhia, 2012)

2.3.6 Framework Pengukuran Kinerja BSC

Balanced Scorecard merupakan alat yang digunakan untuk mendukung perumusan strategi, perencanaan strategis, dan pengukuran kinerja. Output yang dihasilkan dari proses tersebut adalah pernyataan visi, misi, tujuan, nilai dasar, dan strategi organisasi. Oleh karena itu, *Framework* pengukuran kinerja perguruan tinggi dapat disusun pada Gambar 2.1 sebagai berikut:



Gambar 2.1 Framework BSC Perguruan Tinggi
(Santosa & Pujiyono, 2015)

2.4 Perspektif Pembelajaran dan pertumbuhan

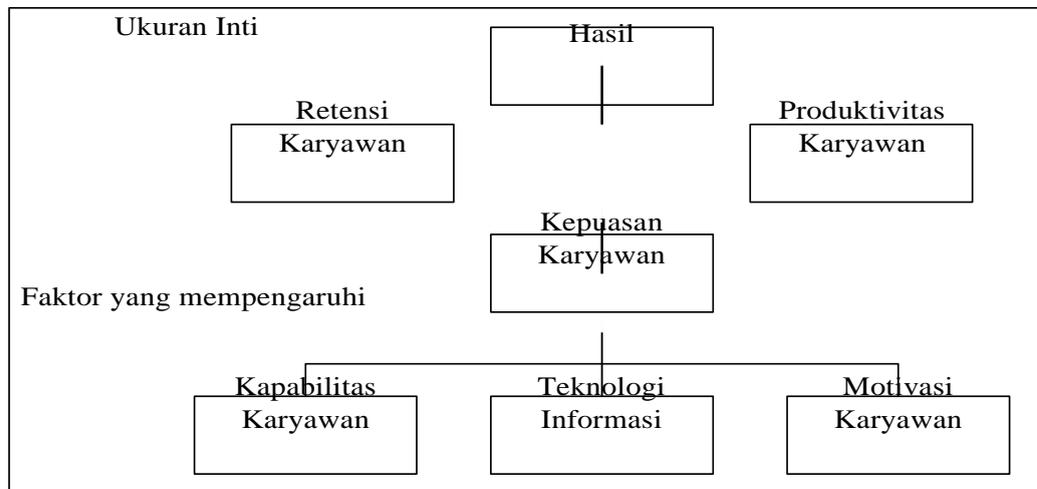
2.4.1 Pengertian Perspektif Pembelajaran dan pertumbuhan

Perspektif Pembelajaran dan pertumbuhan Merupakan pengukuran kinerja yang mengukur kemampuan institusi untuk mengembangkan dan memanfaatkan sumber daya manusia sehingga tujuan strategik instansi dapat tercapai untuk waktu sekarang dan waktu yang akan datang(wijaya tunggal, 2009;10).

Proses pembelajaran dan pertumbuhan ini bersumber dari faktor sumber daya manusia, sistem dan prosedur organisasi termasuk dalam perspektif ini adalah pelatihan pegawai dan budaya institusi yang berhubungan dengan perbaikan individu dan organisasi. Dalam organisasi knowledge-worker, manusia adalah sumber daya utama Dalam perspektif ini instansi melihat tolak ukur: employe satisfaction, information system capabilities dan motivation, empowerment and alignment.

1. Employee satisfaction Pekerja yang puas merupakan pra kondisi bagi meningkatnya produktivitas daya tanggap, mutu, dan layanan pelanggan. Institusi yang ingin mencapai tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi perlu memiliki pelanggan yang dilayani oleh pekerja yang terpuaskan institusi
2. Information system capabilities Kemampuan sistem informasi yang memadai, kebutuhan seluruh tingkatan manajemen dan pegawai atas informasi yang akurat dan tepat waktu dapat dipenuhi dengan sebaik baiknya
3. Motivation, empowerment, and alignment Perspektif ini penting untuk menjamin adanya proses yang berkesinambungan terhadap upaya pemberian motivasi dan inisiatif yang sebesar besarnya (yuwono, 2007; 42)

2.4.2 Kerangka Pengukuran Kinerja perspektif *Learning and Growth*



Gambar 2.2 Kerangka Pengukuran Kinerja perspektif *Learning and Growth*

Dari kerangka tersebut dapat dijelaskan bahwa ada tiga faktor faktor yang mempengaruhi tercapainya hasil ukuran inti dari perspektif *Learning and Growth* atau pembelajaran dan pertumbuhan

2.1 Kapabilitas Karyawan

2.2 Teknologi Informasi

2.3 Motivasi Karyawan

Ketiga faktor tersebut sangat mempengaruhi kepuasan pada karyawan, sehingga akan timbulnya Retensi dan Produktivitas karyawan yang baik.

Perspektif Pembelajaran dan pertumbuhan Mengembangkan pengelolaan sumber daya jurusan untuk mewujudkan kinerja dan kesejahteraan civitas akademika jurusan secara efektif, efisien, dan berkelanjutan dalam menyongsong penerapan kemandirian perguruan tinggi.

2.5 **KPI** (*Key Performance Indicator*)

2.5.1 **Pengertian KPI**

KPI (*Key Performance Indicator*) adalah alat ukur yang menggambarkan efektivitas perusahaan dalam mencapai tujuan bisnisnya. Perusahaan menggunakan KPI untuk mengukur kesuksesan pencapaian target mereka.

Pengertian *Key Performance Indicator* Menurut Ahli

Menurut Iveta (2012), *Key Performance Indicator* (KPI) adalah ukuran yang bersifat kuantitatif dan bertahap bagi perusahaan serta memiliki berbagai perspektif dan berbasiskan data konkret, dan menjadi titik awal penentuan tujuan dan penyusunan strategi organisasi.

Menurut Warren (2011), *Key Performance Indicator* (KPI) merupakan sebuah pengukuran yang menilai bagaimana sebuah organisasi mengeksekusi visi strategisnya. Visi strategis yang dimaksud merujuk kepada bagaimana strategi organisasi secara interaktif terintegrasi dalam strategi organisasi secara menyeluruh.

2.5.2 **Jenis-jenis *Key Performance Indicator***

Pada dasarnya, Indikator Kinerja Utama atau KPI dapat dibedakan menjadi dua jenis yaitu KPI Financial dan KPI Non-Financial.

a. *Key Performance Indicator Financial*

KPI Financial adalah indikator kinerja utama yang berkaitan dengan keuangan.

b. *Key Performance Indicator Non-Financial*

KPI Non-Financial adalah KPI yang tidak secara langsung mempengaruhi keuangan suatu perusahaan. Beberapa contoh KPI Non-Finansial yang dimaksud tersebut diantaranya seperti :

1. Perputaran Tenaga Kerja (*Manpower Turnover*)
2. Matriks Kepuasan Pelanggan (*Customer Satisfaction metrics*)
3. Rasio Pelanggan Berulang terhadap Pelanggan Baru (*Repeat Customer to New Customer Ratio*)

4. Pangsa Pasar (*Market Share*)

2.5.3 Penerapan *Key Performance Indicator*

Terdapat 4 kriteria dasar yang harus dipenuhi sebelum suatu organisasi dapat menyatakan bahwa mereka telah mengimplementasikan KPI ke dalam aktivitas operasional. Kriteria tersebut adalah :

1. Kolaborasi antara karyawan, tim, supplier dan pelanggan
2. Desentralisasi dari level manajemen sampai level operasional
3. Integrasi atau keterkaitan antara ukuran, laporan dan tindakan
4. Hubungan KPI dan strategi

Untuk mengimplementasikan KPI, membutuhkan suatu proses sistem yang saling terkait, baik itu dari lingkungan organisasi sendiri seperti karyawan, manajer, pemegang saham dan dari pihak-pihak luar seperti pelanggan dan supplier. Begitu juga laporan yang harus tepat waktu, efisien, dan fokus terhadap peningkatan pengambilan keputusan. Ketika mengimplementasikan KPI, hal yang penting adalah mendefinisikan hasil/tujuan dari masing-masing KPI. Dalam mengimplementasikan KPI Terdapat suatu metode untuk merencanakan suatu tujuan yang menggabungkan beberapa kriteria yang disebut SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Realistic dan Time Sensitive*).

Berikut penjelasan SMART :

1. *Specific* – Tujuan atau hasil haruslah jelas dan spesifik, tujuan atau hasil yang melebar sangat tidak diharapkan. Ketika tujuan atau hasil jelas dan spesifik, sangat mudah diketahui kapan tujuan / hasil tersebut telah dicapai.
2. *Measurable* – Tujuan atau hasil harus dapat diukur, baik itu secara kualitas atau pun kuantitas. Hal ini dapat ditempatkan dalam hubungannya dengan performa standar atau harapan dari suatu performa.

3. *Achievable* – Dapat dicapai, tetapi harus diformulasikan sebagai suatu tantangan dan dengan demikian akan menginspirasi organisasi untuk mencapai hasil atau tujuan.
4. *Realistic* – menciptakan suatu ide yang merupakan hasil atau tujuan haruslah tercapai, tetapi harus juga realistis dan berorientasi hasil.
5. *Time Sensitive* – setiap hasil atau tujuan memiliki batasan waktu kapan tujuan atau hasil tersebut dapat dicapai. Fakta bahwa tujuan atau hasil merupakan sesuatu yang membutuhkan batasan waktu akan membuat suatu kemudahan dalam mengukur suatu peningkatan suatu tujuan atau hasil berikutnya.

https://www.jurnal.id/id/blog/mengenal-kpi-key-performance-indicator/#Jenis-jenis_Key_Performance_Indicator

2.6 Strategi Maps (Peta Strategi)

Pemetaan Strategi merupakan diagram yang menggambarkan bagaimana sebuah organisasi menciptakan nilai dengan menghubungkan tujuan strategis secara eksplisit mengenai hubungan sebab-akibat satu sama lain yang dikelompokkan dalam empat perspektif *Balanced Scorecard*. Pemetaan Strategi juga dapat diartikan sebagai bagian strategis dari kerangka *Balanced Scorecard* untuk menggambarkan strategi untuk penciptaan nilai.

Konsep ini diperkenalkan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton sebagai kerangka kerja untuk mengembangkan dan menerapkan strategi berdasarkan perspektif *Balance Scorecard*

a. Prinsip Pemetaan Strategi

Beberapa Prinsip Pemetaan Strategi:

1. Strategi menyeimbangkan kekuatan yang bertentangan.
2. Strategi ini didasarkan pada proposisi nilai pelanggan yang berbeda
3. Nilai diciptakan melalui proses bisnis internal.
4. Strategi terdiri dari simultan, tema pelengkap
5. Keselarasan strategis menentukan nilai aset tidak berwujud.

b. Langkah-langkah dalam Pemetaan Strategi:

Langkah-langkah dalam Pemetaan Strategi antara lain:

1. Tentukan tujuan utama
2. Pilih nilai proposisi
3. Pilih strategi keuangan
4. Pilih strategi pelanggan
5. Jalankan melalui strategi perspektif internal
6. Rencanakan strategi pembelajaran dan pertumbuhan

c. Manfaat Pemetaan Strategi

Beberapa manfaat Pemetaan Strategi

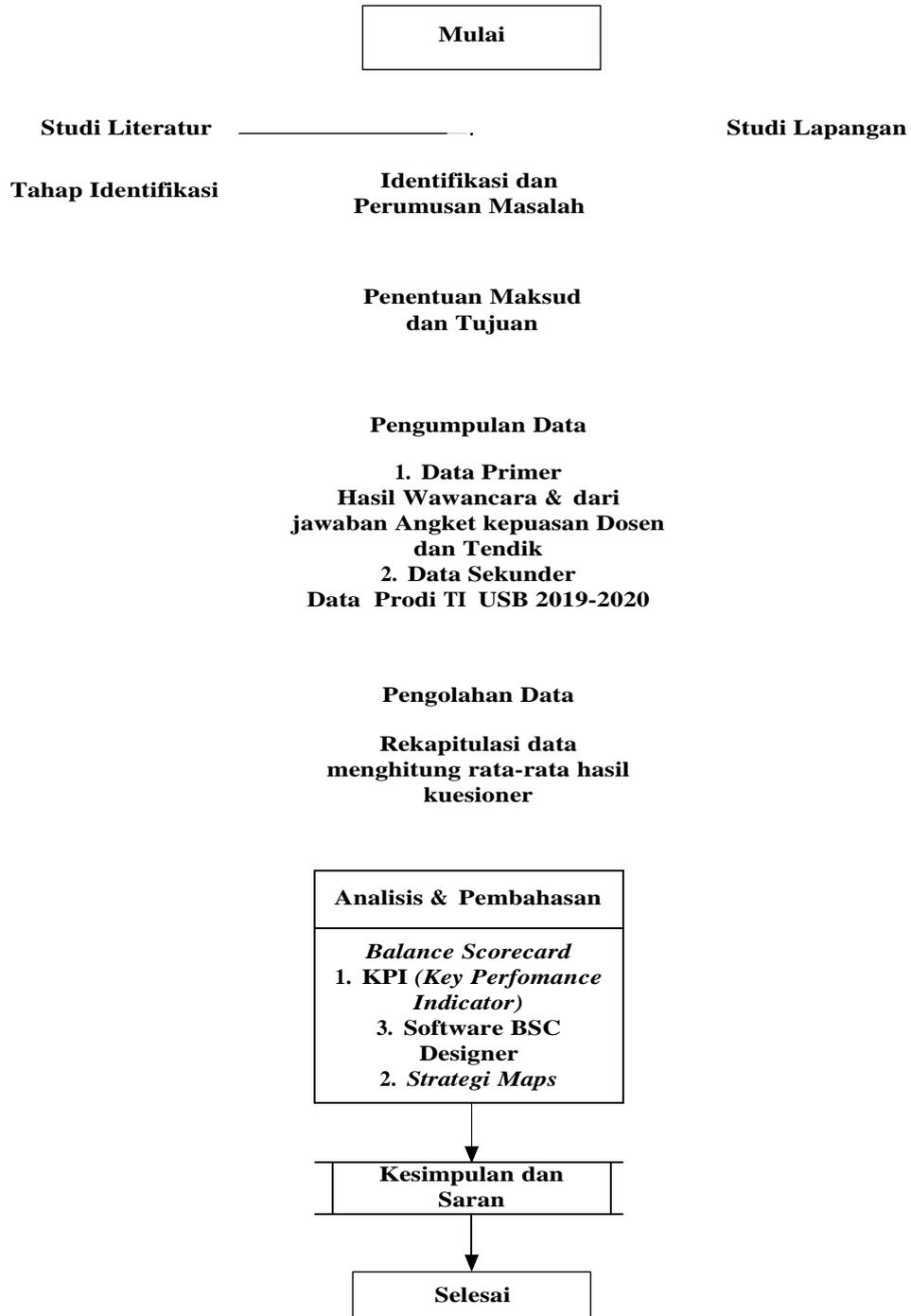
1. Menetapkan tujuan keuangan dan pelanggan yang jelas.
2. Memvisualisasikan hubungan antara berbagai ide dan menunjukkan bagaimana ide-ide dapat menyebabkan hasil tertentu.
3. Mengidentifikasi bagian-bagian penting dari organisasi yang akan mendukung usaha baru dan perubahan termasuk perubahan proses pelatihan dan bisnis yang diperlukan
4. Mengkomunikasikan tujuan perusahaan dan menunjukkan bagaimana mereka akan mencapai.
5. Memberikan titik awal untuk setiap masing-masing divisi dan melihat bagaimana mereka cocok dengan strategi keseluruhan.

<https://www.dictio.id/t/apa-yang-dimaksud-dengan-peta-strategi-atau-strategy-map/15005/2>

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 *Flowchart* Penelitian



Gambar 3.1 *Flowchart* Penelitian

Adapun langkah-langkah dalam pemecahan masalah secara rinci dapat dilihat pada penjelasan sebagai berikut:

1. Identifikasi Masalah

Proses identifikasi masalah dilakukan untuk mengidentifikasi mengenai permasalahan yang akan dianalisis dalam penelitian, peneliti mengidentifikasi masalah yang akan dianalisis yaitu kinerja prodi pada Perspektif Pembelajaran dan pertumbuhan

2. Studi Lapangan

Studi lapangan dilakukan untuk mengetahui kondisi nyata sistem pada tempat terjadinya masalah. Studi lapangan meliputi pengamatan kerja para Dosen dan Staf Prodi Teknik Industri.

3. Studi Literatur

Studi literatur dilakukan untuk mencari referensi yang dapat membantu dalam proses pemecahan masalah dengan teori-teori yang ada. Studi literatur juga digunakan dalam menentukan metode yang paling tepat untuk menyelesaikan masalah, literatur yang digunakan dalam hal ini adalah buku, website, jurnal penelitian serta karya tulis ilmiah.

4. Perumusan Masalah

Maksud dari perumusan masalah ini yaitu untuk mengetahui Penerapan Metode *Balance Scorecard* Untuk Persepektif Pembelajaran dan pertumbuhan Pada Prodi Teknik Industri Universitas Sangga Buana Bandung. Perumusan masalah dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- a. Bagaimana *Framework* (kerangka) pengukuran kinerja terhadap Prodi Teknik Industri Universitas Sangga Buana berdasarkan Metode *Balanced Scorecard* dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan?
- b. Berapa besar capaian kinerja Prodi Teknik Industri Universitas Sangga Buana dilihat dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan?

- c. Bagaimana *Strategy Map* (peta strategi) Prodi Teknik Industri Universitas Sangga Buana dengan Metode *Balanced Scorecard* dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan?

5. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk mendapatkan suatu rumusan hasil dari suatu penelitian. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk merencanakan *Framework* pengukuran kinerja pada Program Studi Teknik Industri Universitas Sangga Buana berdasarkan Metode *Balanced Scorecard* dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan
- b. Untuk mengetahui capaian kinerja Prodi Teknik Industri Universitas Sangga Buana dilihat dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.
- c. Mengetahui *strategi maps* kinerja prodi, untuk menunjukkan hubungan perspektif *Balanced Scorecard* dan strategi untuk mencapai visi dan misi institusi

6. Pembatasan Masalah

Pembatasan masalah yaitu hal-hal yang membatasi dalam penelitian ini yaitu seperti waktu penelitian, jumlah responden dan lokasi untuk penelitiannya. Batasan masalah dari penelitian ini sebagai berikut:

- a) Penelitian ini dibatasi dengan pelaksanaan didalam melakukan penelitian yaitu dari bulan maret sampai dengan bulan agustus 2020.
- b) Data penelitian yang diambil untuk penelitian di Prodi Teknik Industri dari periode 2019-2020.
- c) Peneliti hanya membahas tentang pengukuran metode *Balance Scorecard* dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan Sebagai tolak ukur kinerja pada Program Studi Teknik Industri Universitas Sangga Buana Bandung.
- d) Responden yang dalam penelitian ini hanya 7 Dosen dan 4 Tendik

7. Pengumpulan Data

Pengumpulan data yaitu proses pengumpulan data-data yang dibutuhkan didalam menyelesaikan masalah, data-data yang dikumpulkan adalah data primer dari hasil Kuesioner dan wawancara. Selanjutnya data yang diambil adalah data skunder data Program studi TI USB Setelah data primer dan data sekunder terkumpul maka selanjutnya data diolah.

8. Pengolahan Data

Langkah selanjutnya yaitu melakukan pengolahan terhadap data primer dan sekunder yaitu data dari hasil kuesioner yang telah dikumpulkan selanjutnya dilakukan rekapitulasi data dan dihitung rata-rata dari hasil kuesioner untuk pembuatan *Key Perfomance Indicator* (KPI).

9. Analisis dan Pembahasan

Setelah data tersebut diolah dan diketahui hasilnya, langkah selanjutnya yaitu menganalisis hasil dari masing-masing metode pengolahan data. Selanjutnya dibuat *Key Perfomance Indicator* (KPI). untuk mengetahui capaian kinerja Prodi TI USB yang dapat dilihat dari target yang sudah terealisasi pada Prodi Teknik Industri, selanjutnya dilakukan identifikasi *Strategy Map* Prodi Teknik Industri untuk mewujudkan Visi dan Misi Prodi TI USB .

10. Penarikan Kesimpulan dan Saran

Sebagai hasil akhir dari keseluruhan proses penelitian ini, yaitu berupa penarikan kesimpulan yang diperoleh berdasarkan analisis-analisis yang telah dilakukan terhadap permasalahan dengan metode-metode yang telah digunakan diatas serta saran dan masukan untuk Prodi Teknik Industri untuk evaluasian kinerja kedepannya.

3.2 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian terapan (applied research) dan penelitian evaluasi. Menurut Burhan Bungin (2013), penelitian terapan merupakan penelitian yang hasil penelitiannya langsung dapat dimanfaatkan

oleh masyarakat umum, sedangkan penelitian evaluasi merupakan jenis penelitian yang ingin menjawab pertanyaan sejauh mana proyek telah tercapai sesuai dengan yang digariskan. Penelitian evaluasi (evaluation research) difokuskan pada suatu kegiatan dalam suatu unit tertentu. Kegiatan tersebut dapat berbentuk program, proses, ataupun hasil kerja.

3.3 Subjek dan Objek Penelitian

3.3.1 Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah responden. Subjek dari penelitian ini adalah:

- a. Dosen Program Studi Teknik Industri Universitas Sangga Buana Bandung.
- b. Tendik (Tenaga Kependidikan) Program Studi Teknik Industri Universitas Sangga Buana Bandung.

3.3.2 Objek Penelitian

Objek Penelitian adalah variabel-variabel yang menjadi perhatian peneliti. Objek dalam penelitian ini, yaitu:

- a. Kuesioner dan wawancara untuk mengukur kinerja Prodi Teknik Industri Universitas Sangga Buana dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.
- b. Data mengenai Prodi TI USB Universitas Sangga Buana Unit Prodi Teknik Industri 2019-2020.

3.4 Tempat dan Waktu Penelitian

3.4.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Prodi Teknik Industri Universitas Sangga Buana YPKP Bandung, Jl. PH.H. Mustofa (Suci) No.68, Cikutra, Kec. Cibeunying Kidul, Kota Bandung, Jawa Barat.

3.4.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian merupakan waktu yang menunjukkan kapan penelitian ini dilaksanakan terhadap perusahaan tersebut. Waktu penelitian ini dilaksanakan pada bulan Maret sampai dengan Agustus tahun 2020.

3.5 Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan skala *Likert* yang dipergunakan jika peneliti ingin mendapatkan data mengenai bobot setiap jawaban yang diberikan oleh responden. Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2007:132). Jawaban setiap instrumen yang menggunakan skala *Likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif. Pengukuran tersebut dapat dilakukan dengan memberikan skala pada setiap instrumen sebagai berikut (Wiyono, 2011:96):

- a. SS merupakan jawaban Sangat Setuju yang diberi skor 5.
- b. S merupakan jawaban Setuju yang diberi skor 4.
- c. CS merupakan jawaban Cukup Setuju yang diberi skor 3.
- d. TS merupakan jawaban Tidak Setuju yang diberi skor 2.
- e. STS merupakan jawaban Sangat Tidak Setuju yang diberi skor 1.

3.6 Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi adalah keseluruhan dari obyek yang akan diteliti (Wuri, 2013:37). Populasi dalam penelitian merupakan wilayah yang ingin diteliti oleh peneliti. Populasi dalam penelitian ini adalah dosen, dan tendik Prodi Teknik Industri Universitas Sangga Buana Bandung.

b. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang dipilih untuk diteliti (Wuri, 2013:37).

Populasi dosen Prodi Teknik Industri Universitas Sangga Buana berjumlah 7 dosen tetap, yang digunakan untuk menilai kinerja pada perspektif

pembelajaran dan pertumbuhan. Sampel yang digunakan sebanyak 7 dosen dan 4 tendik Prodi Teknik Industri Universitas Sangga Buana Bandung.

3.7 Data Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara) (Indriantoro, 1999:147). Data primer diperoleh dari responden dengan cara mendistribusikan kuesioner secara langsung dan wawancara yang terstruktur. Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain) berupa data Program Studi Teknik Industri tahun 2019-2020.

3.8 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik kuesioner dan wawancara terstruktur.

1. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2007:199).
2. Wawancara terstruktur yang dimana pengumpul data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis (Sugiyono, 2010:194). Teknik wawancara terstruktur digunakan untuk mengkonfirmasi hasil kuesioner yang telah dibagikan dan untuk mengetahui hal-hal apa saja yang berhubungan dengan Prodi.

3.9 Variabel Penelitian

Pengukuran kinerja dalam variabel penelitian ini hanya mengacu kepada Perspektif Pembelajaran dan pertumbuhan

Perspektif Pembelajaran dan pertumbuhan. tingkat kepuasan serta kesejahteraan dosen dan tendik prodi TI diperoleh dengan melakukan penyebaran kuesioner kepada dosen dan tendik. Kuesioner yang dipakai adalah kuesioner yang mengacu pada kuesioner Lintje Siehoyono, Kepuasan dosen dan tendik terdiri dari aspek:

- a. Keterlibatan Prodi terhadap dosen dan tendik atas kebijakan yang diambil manajemen Prodi untuk meningkatkan ketrampilan dan pengetahuan dosen tetap dan tendik.
 - 1) Pelatihan peningkatan ketrampilan.
 - 2) Kaprodi sering memotivasi dosen dan tendik untuk mengembangkan kreativitas dan inisiatif.
 - 3) Kaprodi mempunyai komitmen untuk mengirim dosen ke studi lanjut.
- b. Status Kerja menunjukkan tingkat keterlibatan prodi dalam hal penggajian dan jenjang karir yang dibutuhkan dosen dan tendik, terdiri dari:
 - 1) Prodi Teknik Industri menawarkan jenjang karir.
 - 2) Tersedianya kedudukan sebagai dosen tetap/tendik tetap.
 - 3) Adanya aturan dan jam bekerja di Prodi Teknik Industri.

(Ritria, Elisabeth, 2016)

3.10 Teknik Pengujian Data

Untuk menjawab rumusan masalah, maka peneliti melakukan Analisis data pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang diolah

Cara perhitungannya sebagai berikut:

- 1). Menggunakan skala *Likert* dengan range 1-5.

Tabel 3.1 Skala Pengukuran Kuesioner

Skala	Kategori
5	Kinerja Sangat Baik
4	Kinerja Baik
3	Kinerja Cukup Baik
2	Kinerja Kurang Baik
1	Kinerja Sangat Kurang Baik

- 2). Setelah didapat hasil jawaban kuesioner Setelah proses pengumpulan data, maka langkah selanjutnya yang dilakukan

peneliti yaitu mengolah data yang sudah didapatkan dari hasil sebaran angket yang diisi oleh dosen dan Tendik Prodi Teknik Industri USB Bandung. Pengolahan data hasil Kuesioner tersebut tidak digunakan Uji Validitas dan Uji Reliabilitas, karena jumlah responden hanya berjumlah 7 dosen dan 4 tendik.

- 3). Tahap selanjutnya dilakukan rekapitulasi data kemudian dihitung rata-rata skor jawaban responden dengan rentang skor 1 sampai dengan 5.

$$\text{Rata-rata} = \frac{\text{Jumlah Hasil Jawaban}}{\text{Jumlah Responden}}$$

Tabel 3.2 Kategori Skala Skor

Skala	Kategori
1,00 - 1,80	Sangat Tidak Baik
1,81 - 2,60	Tidak Baik
2,61 - 3,40	Kurang Baik
3,41 - 4,20	Baik
4,21 - 5,00	Sangat Tidak Baik

Sumber : Sugiyono (2014:135)

- 4). Tahap selanjutnya dibuat KPI (*Key Perfomance Indicator*) untuk mengetahui capaian kinerja pada prodi Teknik Industri USB Bandung.
- 5). Tahap selanjutnya diolah menggunakan *Software BSC designer* untuk melihat scoring serta Grafik Gauge.
- 6). Dan tahapan terakhir dilakukan identifikasi *Strategi Maps* dari keseluruhan perspektif.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil

4.1.1 Sejarah Prodi TI USB YPKP

Universitas Sangga Buana Yayasan Pendidikan Keuangan dan Perbankan, yang disingkat dengan USB YPKP terdiri dari 3 Fakultas, yang merupakan hasil penggabungan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) YPKP yang pada saat ini menjadi Fakultas Ekonomi USB YPKP dengan Sekolah Tinggi Teknologi (STT) YPKP sekarang menjadi Fakultas Teknik USB YPKP ditambah dengan pendirian Fakultas baru, yaitu Fakultas Ilmu Komunikasi dan Administrasi (FIKOM dan Adm). Pengalaman yayasan pendidikan keuangan dan perbankan (YPKP) mengelola pendidikan selama 40 tahun, semenjak 1968 mengelola Akademi Bank Nasional (ABN) cabang Bandung, kemudian ABN berubah lagi menjadi STIE YPKP, serta mendirikan STT YPKP, selanjutnya STIE YPKP dan STT YPKP bergabung ditambah dengan Fakultas Ilmu Komunikasi dan Administrasi sehingga kini menjadi Universitas Sangga Buana YPKP Bandung.

Melihat perkembangan STIE yang semakin pesat maka YPKP kemudian mendirikan Sekolah Tinggi Teknik (STT) YPKP berdasarkan surat keputusan Dirjen Dikti nomor 336/DIKTI/Kep/1998, tanggal 14 September 1998 dengan mengelola 4 program studi salah satunya program studi Teknik Industri Jenjang S1.SK pendirian nomor 065/D/1995, tanggal 21 Agustus 1995. Dengan demikian sampai pada saat ini semenjak terbentuknya USB YPKP Fakultas Teknik mengelola 7 Program studi. Setelah dilakukan akreditasi oleh BAN-PT Kementerian Dikti Program Studi S1 Teknik Industri diperoleh status akreditasi peringkat B dengan No. Surat Keputusan 1780/SK/BAN-PT/Akred/S/VI/2017.

4.1.2 Visi dan Misi Program Studi Teknik Industri

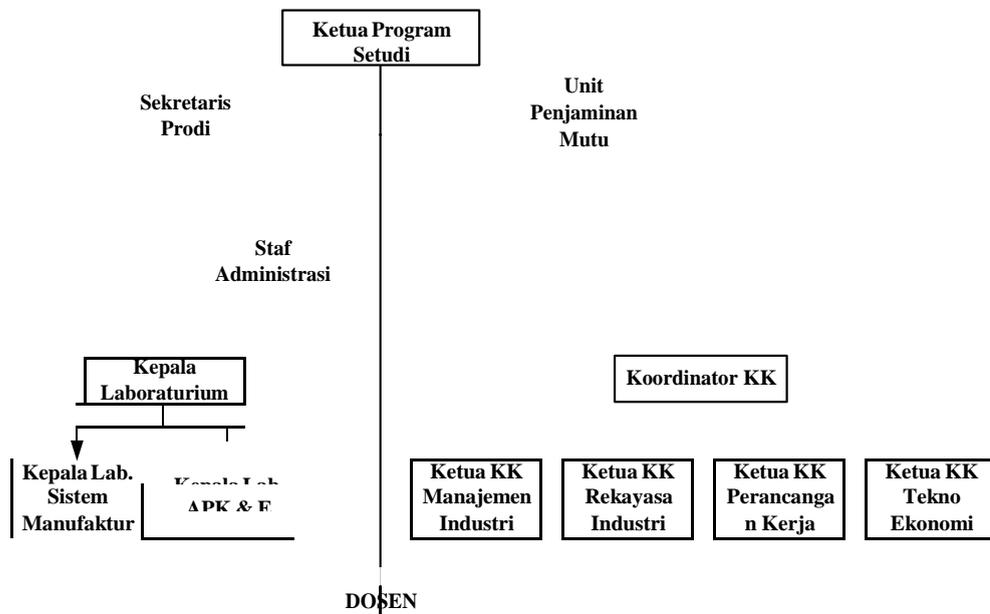
a. Visi Program Studi Teknik Industri

Menjadi Program Studi yang unggul dalam bidang ilmu Teknik dan manajemen industri dengan pendalaman pada rekaya industri jasa

b. Misi Program Studi Teknik Industri

1. Menyelenggarakan proses pendidikan dan pembelajaran yang adaptif dan tepat guna untuk menghasilkan lulusan yang mempunyai mental yang kuat serta berjiwa kewirausahaan yang ditunjang oleh kemampuan manajemen professional sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
2. Mengadakan penelitian dalam bidang teknik industri, khususnya rekayasa industri jasa, dan menyebarluaskan hasilnya sebagai upaya untuk mengembangkan keilmuan.
3. Mengembangkan dan mengaplikasikan keilmuan teknik industri untuk kepentingan pengabdian pada masyarakat sebagai implementasi hasil penelitian dan pengembangan ilmu dibidang teknik industri bagi masyarakat.
4. Menyelenggarakan kerja sama dengan industri-industri untuk kemajuan profesi dengan prinsip yang saling menguntungkan dalam upaya.

4.1.3 Struktur Organisasi



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Prodi TI USB

4.1.4 *Framework* pengukuran kinerja Prodi Teknik Industri USB

Balanced Scorecard merupakan alat yang digunakan untuk mendukung perumusan strategi, perencanaan strategis, dan pengukuran kinerja. Output yang dihasilkan dari proses tersebut adalah pernyataan visi, misi, tujuan, nilai dasar, dan strategi organisasi. Oleh karena itu, *framework* pengukuran kinerja Prodi Teknik Industri USB Bandung sebagai salah satu bagian dari perguruan tinggi dapat disusun pada Gambar sebagai berikut:

Visi Prodi TI USB Bandung:

Menjadi Program Studi yang unggul dalam bidang ilmu teknik dan manajemen Industri dengan pendalaman pada rekayasa industri jasa.

Misi Prodi TI USB Bandung:

- Menyelenggarakan proses pendidikan dan pembelajaran yang adaptif dan tepat guna untuk menghasilkan lulusan yang mempunyai mental yang kuat serta berjiwa kewirausahaan yang ditunjang oleh kemampuan manajemen professional sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
- Mengadakan penelitian dalam bidang teknik industri, khususnya rekayasa industri jasa, dan menyebarluaskan hasilnya sebagai upaya untuk mengembangkan keilmuan.
- Mengembangkan dan mengaplikasikan keilmuan teknik industri untuk kepentingan pengabdian pada masyarakat sebagai implementasi hasil penelitian dan pengembangan ilmu dibidang teknik industri bagi masyarakat.
- Menyelenggarakan kerja sama dengan industri-industri untuk kemajuan profesi dengan prinsip yang saling menguntungkan dalam upaya.

Perspektif Pengguna Jasa Meningkatkan kualitas pendidikan dan penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi bidang industri, Manajemen dan keuangan sejalan dengan kebutuhan dan perkembangan industri yang relevan

- Kepuasan Mahasiswa
- Kepuasan Pengguna Lulusan
- Prodi Berakreditasi A
- Rata-rata IPK Mahasiswa
- Rata-rata Penyelesaian Studi Mahasiswa
- Mahasiswa Drop Out

Perspektif Pengembangan & Pembelajaran

Mengembangkan pengelolaan sumber daya jurusan untuk mewujudkan kinerja dan kesejahteraan civitas akademika jurusan secara efektif, efisien, dan berkelanjutan dalam menyongsong penerapan kemandirian perguruan tinggi.

- Kepuasan Dosen
- Kepuasan Tenaga Kependidikan
- Tingkat Kehadiran Dosen
- Tingkat Kehadiran Tendik
- Dosen S3
- Dosen Bersertifikasi Kompetensi
- Dosen Bersertifikasi Pendidik
- Penelitian Dosen
- Pengabdian kepada Masyarakat
- Publikasi Internasional Dosen
- Publikasi Nasional dlm Jurnal Terakreditasi
- Publikasi Nasional dalam Jurnal Tidak Terakreditasi
- Keikutsertaan dlm SNAV sebagai Call Paper
- Penerbitan Buku dan BPKM

Strategi

*

Perspektif Proses Internal

Meningkatkan pemanfaatan dan penerapan teknologi yang terakreditasi bagi pihak stakeholder dalam menunjang kerja dan kinerja jurusan secara efektif dan efisien

- Penggunaan Ruang
- Teknologi Informasi
- Proses Rekrutmen
- Sarana dan Prasarana
- Administrasi Akademik
- Kerjasama dengan Pihak Lain
- Pembukaan Prodi Baru

Perspektif Keuangan

Optimalisasi Serapan Anggaran Dana Pemerintah dalam Menunjang Kegiatan Jurusan

- Serapan Anggaran

Gambar 4.2 *Framework BSC* Prodi TI USB

4.1.5 Data KM dan RKA Prodi TI USB

Data Prodi TI USB yang diambil dari data KM Kontrak Manajemen Universitas Sanggabuana YPKP 2019-2020 Unit Prodi Teknik Industri, RKA Rencana program/kegiatan dan anggaran program studi teknik industri tahun akademik 2019/2020 dan peneliti juga untuk mengkonfirmasi pengambilan data prodi TI tersebut melakukan Wawancara terhadap Ketua Prodi TI USB.

Memuat 13 indikator yang diambil dari kerangka perguruan tinggi diantaranya beberapa data prodi yang dibutuhkan untuk menentukan sasaran strategis dalam perspektif ini antara lain:

1. Kepuasan Dosen
2. Kepuasan Tenaga Kependidikan (Tendik)
3. Tingkat Kehadiran Dosen
4. Tingkat Kehadiran Tendik
5. Dosen S3
6. Dosen Bersertifikasi Kompetensi
7. Dosen Bersertifikasi Pendidik
8. Penelitian Dosen
9. Pengabdian Kepada Masyarakat
10. Publikasi Internasional Dosen
11. Publikasi Nasional Dalam Jurnal Terakreditasi
12. Publikasi Nasional Dalam Jurnal Tidak Terakreditasi
13. Keikutsertaan dalam SNAV sebagai Call Paper

4.1.6 Pengumpulan Data Primer

Peneliti melakukan pengukuran tentang kinerja pada Program Studi Teknik Industri diperoleh dengan melakukan penyebaran kuesioner kepada dosen tetap yang mengajar di Program Studi Teknik Industri dengan jumlah 7 responden. Kuesioner yang digunakan adalah kuesioner yang mengacu pada buku Mahsun 2006, Indrajit dan Djokopranoto 2006. Kuesioner

ini berisi 7 pertanyaan. Kuesioner ini juga menggunakan metode skala *Likert*, maka setiap skor atau nilai memiliki defeni operasional yang jelas dan mudah dipahami responden. *Skala Likert* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu bergradasi:

Skala 5 = Kinerja Sangat Baik

Skala 4 = Kinerja Baik

Skala 3 = Kinerja Cukup Baik

Skala 2 = Kinerja Tidak Baik

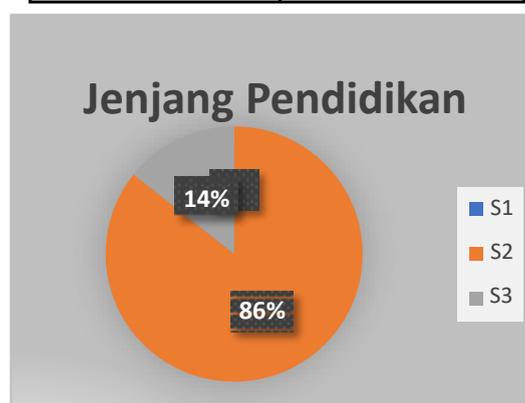
Skala 1 = Kinerja Sangat Tidak Baik

Data Responden Dosen dan Tendik Prodi TI

a. Jenjang Pendidikan Dosen Prodi TI

Tabel 4.1 Data Jenjang Pendidikan Dosen Prodi TI

Responden	Pendidikan Terakhir :
Dosen 1	S2
Dosen 2	S2
Dosen 3	S2
Dosen 4	S2
Dosen 5	S2
Dosen 6	S2
Dosen 7	S3



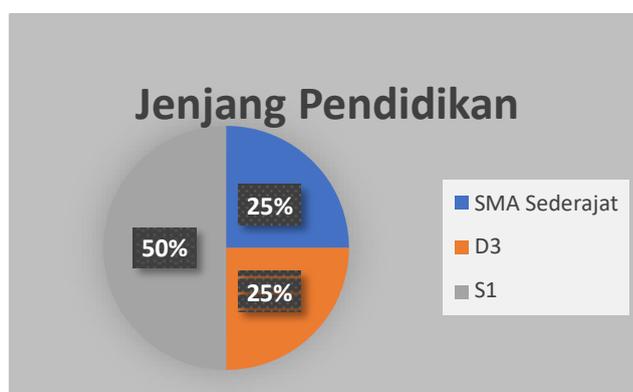
Gambar 4.3 Data Jenjang Pendidikan Dosen Prodi TI

Gambar 4.5 menunjukkan bahwa dari 7 responden frekuensi jenjang pendidikan responden dosen 86% S2 keterangan 6 responden dan 14 % S3 keterangan 1 responden.

b. Jenjang Pendidikan Tendik Prodi TI

Tabel 4.2 Data Jenjang Pendidikan Tendik Prodi TI

Responden	Pendidikan Terakhir
Tendik 1	S1
Tendik 2	SMA Sederajat
Tendik 3	S1
Tendik 4	D3



Gambar 4.4 Data Jenjang Pendidikan Tendik Prodi TI

Gambar 4.4 menunjukkan bahwa frekuensi responden pada Tendik Prodi Teknik Industri dengan persentase tertinggi 50% berjenjang pendidikan S1 dengan jumlah responden 2 orang, sedangkan persentase 25% oleh jenjang pendidikan D3 dengan jumlah responden 1 orang, dan presentase 25% oleh jenjang Pendidikan SMA Sederajat jumlah responden 1 orang.

4.1.7 Pengolahan Data

Rekapitulasi Data

Setelah proses pengumpulan data, maka langkah selanjutnya yang dilakukan peneliti yaitu mengolah data yang sudah didapatkan dari hasil sebaran angket yang diisi oleh dosen dan Tendik Prodi Teknik Industri USB Bandung. Pengolahan data hasil Kuesioner tersebut tidak digunakan Uji

Validitas dan Uji Reliabilitas, karena jumlah responden hanya berjumlah 7 orang dosen dan 4 orang tendik.

Tabel 4.3 Distribusi Responden

No	Responden	Jumlah
1	Dosen	7
2	Tendik	4
Jumlah		11

Penelitian ini menggunakan responded dosen dan tenaga kependidikan Program Studi Teknik Industri Universitas Sangga Buana Bandung. Kisi-kisi penilaian angket dikategorikan dalam skor setiap pertanyaan sebagai berikut:

Tabel 4.4 Kategori Skala Skor

Skala	Kategori
1,00 - 1,80	Sangat Tidak Baik
1,81 - 2,60	Tidak Baik
2,61 - 3,40	Kurang Baik
3,41 - 4,20	Baik
4,21 - 5,00	Sangat Tidak Baik

Sumber : Sugiyono (2014:135)

Dari Hasil kuesioner yang telah dilengkapi oleh responden mengenai pengukuran kinerja yang diberikan oleh Prodi Teknik Industri langkah awal adalah rekapitulasi data, selanjutnya dihitung rata-rata hasil dari setiap pertanyaan.

$$\text{Rata-rata} = \frac{\text{Jumlah Hasil Jawaban}}{\text{Jumlah Responden}}$$

Tabel 4.5 Rata-Rata Hasil Survei Kepuasan Dosen

Pertanyaan	Responden							Rata-Rata
	Dosen 1	Dosen 2	Dosen 3	Dosen 4	Dosen 5	Dosen 6	Dosen 7	
1	3	4	2	2	4	4	4	3,29
2	4	4	1	3	4	4	5	3,57
3	4	4	3	4	4	4	5	4,00
4	3	4	3	4	2	4	4	3,43
5	4	4	4	5	4	4	5	4,29
6	5	4	4	4	3	5	5	4,29
7	5	3	1	2	4	4	4	3,29

1). Rekapitulasi Survei Hasil Kepuasan Dosen

Tabel 4.6 Rekapitulasi Hasil Survei Kepuasan Dosen

Kode	Indikator	Skor	Kinerja
P1	Prodi TI melaksanakan sistem kompensasi yang memadai	3,29	Cukup
P2	Prodi TI tanggap terhadap keinginan dan kebutuhan dosen.	3,57	Baik
P3	Saya merasa puas bekerja di Prodi TI	4,00	Baik
P4	Di Prodi TI, saya mendapatkan pelatihan peningkatan ketrampilan minimal 1 kali setahun	3,43	Baik
P5	Saya dilibatkan dalam proses penyusunan Rencana Kerja Tahunan di Prodi	4,29	Sangat Baik
P6	Saya mendapatkan motivasi untuk mengembangkan kreativitas dan inisiatif.	4,29	Sangat Baik
P7	Prodi TI memberikan penghargaan bagi dosen yang berprestasi.	3,29	Cukup

2). Rekapitulasi Survei Hasil Kepuasan Tendik

Tabel 4.7 Rekapitulasi Hasil Survei Kepuasan Tendik

Kode	Indikator	Skor	Kinerja
P1	Prodi TI melaksanakan sistem kompensasi yang memadai	3,75	Baik
P2	Prodi TI tanggap terhadap keinginan dan kebutuhan tendik.	3,75	Baik
P3	Saya merasa puas bekerja di Prodi TI	4,00	Baik
P4	Di Prodi TI, saya mendapatkan pelatihan peningkatan ketrampilan minimal 1 kali setahun	3,50	Baik
P5	Saya dilibatkan proses penyusunan Rencana Kerja Tahunan di Prodi TI	3,25	Cukup
P6	Saya mendapatkan motivasi untuk mengembangkan kreativitas dan inisiatif	3,50	Baik
P7	Prodi TI memberikan penghargaan bagi Tendik yang berprestasi.	3,75	Baik

4.2 Pembahasan

Penelitian ini Dilakukan di Universitas Sangga Buana tepatnya pada Program Studi Teknik Industri tahun 2020. Pengukuran kinerja Prodi Teknik Industri dengan metode Banlanced Scorecard unruk *perspektive Learning and Growth* menggunakan angket/kuesioner dalam pengambilan data penilaian dari responden dosen dan tenaga kependidikan Prodi Teknik Industri. Penggunaan angket ini Karena dosen serta tendik merupakan sektor utama pada Prodi Teknik Industri maka dari itu penelitian ini juga bermaksud untuk mengukur kepuasan dosen serta tendik atas kinerja Prodi Teknik Industri

Pengolahan data pada angket sudah peneliti jelaskan di atas. Kisi-kisi penilaian angket dikategorikan dalam skor setiap dimensinya sebagai berikut:

Tabel 5.1 Modifikasi Kategori Skala Skor

Skala	Kategori
1,00 - 1,80	Sangat Tidak Baik
1,81 - 2,60	Tidak Baik
2,61 - 3,40	Cukup
3,41 - 4,20	Baik
4,21 - 5,00	Sangat Baik

Analisis data hasil penilaian dosen dan tendik yang sudah dilakukan pengolahan akan dijelaskan dalam setiap butir pernyataan dan keseluruhan sebagai berikut:

4.2.1 Analisis Data Setiap Pernyataan Kepuasan Dosen

Analisis data hasil penilaian dosen dan tendik terhadap kinerja Prodi Teknik industri dalam perspektif Learning and growth atau pembelajaran dan pertumbuhan dengan 7 pertanyaan dijelaskan sebagai berikut

4.2.1.1 Kepuasan Dosen

Tabel 5.2 Rata-Rata Hasil Jawaban Responden Dosen

Kode	Indikator	Skor	Kinerja
P1	Prodi TI melaksanakan sistem kompensasi yang memadai	3,29	Cukup
P2	Prodi TI tanggap terhadap keinginan dan kebutuhan dosen.	3,57	Baik
P3	Saya merasa puas bekerja di Prodi TI	4,00	Baik
P4	Di Prodi TI, saya mendapatkan pelatihan peningkatan ketrampilan minimal 1 kali setahun	3,43	Baik
P5	Saya dilibatkan dalam proses penyusunan Rencana Kerja Tahunan di Prodi	4,29	Sangat Baik
P6	Saya mendapatkan motivasi untuk mengembangkan kreativitas dan inisiatif.	4,29	Sangat Baik
P7	Prodi TI memberikan penghargaan bagi dosen yang berprestasi.	3,29	Cukup
Rata Rata Skor Kepuasa Tendik		3,73	Baik

1). Prodi TI melaksanakan sistem kompensasi yang memadai

Dilihat dari rata-rata nilai hasil jawaban responden dosen menunjukkan rata-rata nilai 3.29 yang berarti penilaian dosen terhadap prodi “cukup” memadai kompensasi yang diberikan prodi saat ini.

2). Prodi TI tanggap terhadap keinginan dan kebutuhan dosen.

Untuk Pertanyaan Ke-2 dilihat dari rata-rata nilai hasil jawaban responden dosen menunjukkan rata-rata nilai 3.57 yang berarti penilaian dosen terhadap prodi “Baik” tanggap terhadap keinginan dan kebutuhan dosen.

3). Saya merasa puas bekerja di Prodi TI

Untuk Pertanyaan Ke-3 dilihat dari rata-rata nilai hasil jawaban responden dosen menunjukkan rata-rata nilai 4.00 yang berarti penilaian dosen terhadap prodi “Baik” dosen merasa puas bekerja di Prodi Teknik Industri USB.

4). Di Prodi TI, saya mendapatkan pelatihan peningkatan keterampilan minimal 1 kali setahun.

Untuk Pertanyaan Ke-4 dilihat dari rata-rata nilai hasil jawaban responden dosen menunjukkan rata-rata nilai 3.43 yang berarti penilaian dosen terhadap prodi “Baik” dalam memberi pelatihan untuk peningkatan keterampilan minimal 1 kali setahun.

- 5). Saya dilibatkan dalam proses penyusunan Rencana Kerja Tahunan di Prodi

Untuk Pertanyaan Ke-5 dilihat dari rata-rata nilai hasil jawaban responden dosen menunjukkan rata-rata nilai 4.29 yang berarti penilaian dosen terhadap prodi “ Sangat Baik” dosen selalu dilibatkan dalam proses penyusunan Rencana Kerja Tahunan Prodi Teknik Industri USB.

- 6). Saya mendapatkan motivasi untuk mengembangkan kreativitas dan inisiatif.

Untuk Pertanyaan Ke-5 dilihat dari rata-rata nilai hasil jawaban responden dosen menunjukkan rata-rata nilai 4.29 sama dengan pertanyaan ke-5 yang berarti penilaian dosen terhadap prodi “Sangat Baik”, dosen selalu mendapatkan motivasi untuk mengembangkan kreativitas dan inisiatif..

- 7). Prodi TI memberikan penghargaan bagi dosen yang berprestasi.

Untuk Pertanyaan Terakhir dilihat dari rata-rata nilai hasil jawaban responden dosen menunjukkan rata-rata nilai 3.29 yang berarti penilaian dosen terhadap prodi “cukup” dalam memberikan penghargaan bagi dosen yang berprestasi.

Dari keseluruhan rata-rata skor bahwa secara umum dosen mempunyai tingkat kepuasan yang “Baik” terhadap Prodi TI dengan skor 3,73.

4.2.1.2 Kepuasan Tenaga Kependidikan

Tabel 5.3 Rata-Rata Hasil Jawaban Responden Tendik

Kode	Indikator	Skor	Kinerja
P1	Prodi TI melaksanakan sistem kompensasi yang memadai	3,75	Baik
P2	Prodi TI tanggap terhadap keinginan dan kebutuhan tendik.	3,75	Baik
P3	Saya merasa puas bekerja di Prodi TI	4,00	Baik
P4	Di Prodi TI , saya mendapatkan pelatihan peningkatan ketrampilan minimal 1 kali setahun	3,50	Baik
P5	Saya dilibatkan proses penyusunan Rencana Kerja Tahunan di Prodi TI	3,25	Cukup
P6	Saya mendapatkan motivasi untuk mengembangkan kreativitas dan inisiatif	3,50	Baik
P7	Prodi TI memberikan penghargaan bagi Tendik yang berprestasi.	3,75	Baik
Rata Rata Skor Kepuasa Tendik		3,64	Baik

1). Prodi TI melaksanakan sistem kompensasi yang memadai

Dilihat dari rata-rata nilai hasil jawaban responden tendik menunjukkan rata-rata nilai 3.75 yang berarti penilaian tendik terhadap prodi “Baik” dalam pemberian kompensasi terhadap tendik.

2). Prodi TI tanggap terhadap keinginan dan kebutuhan tendik.

Untuk pertanyaan ke-2 dilihat dari rata-rata nilai hasil jawaban responden tendik menunjukkan rata-rata nilai 3.75 yang berarti penilaian tendik terhadap prodi “Baik” Prodi tanggap terhadap keinginan dan kebutuhan Tendik

3). Saya merasa puas bekerja di Prodi TI

Untuk pertanyaan ke-3 dilihat dari rata-rata nilai hasil jawaban responden tendik menunjukkan rata-rata nilai 4.00 yang berarti penilaian tendik terhadap prodi “Baik” Tenaga kependidikan merasa puas bekerja di Prodi TI

4). Di Prodi TI , saya mendapatkan pelatihan peningkatan ketrampilan minimal 1 kali setahun

Untuk pertanyaan ke-4 dilihat dari rata-rata nilai hasil jawaban responden tendik menunjukkan rata-rata nilai 3.50 yang berarti penilaian tendik terhadap prodi “Baik” dalam memberi pelatihan untuk peningkatan keterampilan minimal 1 kali setahun

- 5). Saya dilibatkan proses penyusunan Rencana Kerja Tahunan di Prodi TI.

Untuk pertanyaan ke-5 dilihat dari rata-rata nilai hasil jawaban responden tendik menunjukkan rata-rata nilai 3.25 yang berarti penilaian tendik terhadap prodi “Cukup”. Tendik selalu dilibatkan dalam proses penyusunan Rencana Kerja Tahunan Prodi Teknik Industri USB.

- 6). Saya mendapatkan motivasi untuk mengembangkan kreativitas dan inisiatif

Untuk pertanyaan ke-6 dilihat dari rata-rata nilai hasil jawaban responden tendik menunjukkan rata-rata nilai 3.50 yang berarti penilaian tendik terhadap prodi “Baik”. Tendik selalu mendapatkan motivasi untuk mengembangkan kreativitas dan inisiatif.

- 7). Prodi TI memberikan penghargaan bagi Tendik yang berprestasi.

Untuk Pertanyaan Terakhir dilihat dari rata-rata nilai hasil jawaban responden Tendik menunjukkan rata-rata nilai 3.75 yang berarti penilaian tendik terhadap prodi “Baik” dalam memberikan penghargaan bagi dosen yang berprestasi.

Dari keseluruhan rata-rata skor bahwa secara umum tendik mempunyai tingkat kepuasan yang Baik terhadap Prodi TI dengan skor 3,64.

4.2.2 Analisis Visi, Misi dan Program Kerja Prodi Teknik Industri

4.2.2.1 Analisis Visi

Visi merupakan gambaran masa depan yang ingin diwujudkan, dapat direalisasikan, serta mengarahkan ke mana organisasi harus dibawa agar tetap eksis dalam melayani seluruh kebutuhan masyarakat. Penetapan visi merupakan langkah yang sangat penting dalam perjalanan sebuah organisasi ataupun instansi

Visi organisasi juga harus disesuaikan dengan perubahan. Bahkan, jika memang perlu, visi dapat diubah dan disempurnakan. Visi yang tepat bagi masa depan suatu organisasi atau instansi akan mampu menjadi akselerator kegiatan organisasi tersebut, termasuk perancangan rencana strategis secara keseluruhan pengelolaan sumber daya pengembangan indicator kerja, yang akan diintegrasikan menjadi sinergi yang diperlukan oleh organisasi tersebut. (Sammy, 2013)

Visi pada Prodi Teknik Industri yaitu “Menjadi Program Studi yang unggul dibidang ilmu teknik dan manajemen industri, dengan pendalaman pada rekayasa industri jasa”. Berdasarkan penjelasan tentang visi di atas, dapat dikatakan bahwa visi Prodi Teknik Industri Universitas Sangga Buana sudah memenuhi syarat pra syarat menjadi visi yang baik dikarenakan visi Prodi Teknik Industri sudah sesuai dengan keadaan yang menjelaskan bahwa visi harus menyesuaikan, visi pada prodi TI juga sangat menyesuaikan bahwa ilmu teknik dan manajemen di prodi TI USB berfokus pada rekayasa industry jasa. Dan juga jelas serta mudah dipahami.

4.2.2.2 Analisis Misi

Sementara misi adalah sesuatu yang harus dilaksanakan agar tujuan organisasi dapat terlaksana dan berhasil baik. Organisasi akan efektif dan efisien dalam pencapaian misi. Untuk mewujudkan visi yang telah ditetapkan, setiap organisasi harus mempunyai misi yang jelas. Hal ini karena dalam suatu organisasi visi dan misi yang jelas akan menghasilkan dampak positif ataupun negatif. (Sammy, 2013)

Berdasarkan misi yang efektif dan efisien, visi Prodi Teknik Industri sudah sesuai syarat menjadi misi yang efektif dan efisien dikarenakan sudah sesuai dengan misi Prodi Teknik yaitu: (1) Menyelenggarakan proses pendidikan dan pembelajaran yang adaptif dan tepat guna untuk menghasilkan lulusan yang mempunyai mental kuat serta berjiwa kewirausahaan yang ditunjang oleh

kemampuan manajemen professional sesuai dengan kebutuhan masyarakat. (2) Mengadakan penelitian dalam bidang Teknik Industri, khususnya rekayasa industri jasa, dan menyebarluaskan hasilnya sebagai upaya untuk mengembangkan keilmuan. (3) Mengembangkan dan mengaplikasikan keilmuan teknik industri untuk kepentingan pengabdian pada masyarakat sebagai implementasi hasil penelitian dan pengembangan ilmu dibidang teknik industri bagi masyarakat. (4) Menyelenggarakan kerja sama dengan industri-industri untuk kemajuan profesi dengan prinsip yang saling menguntungkan dalam upaya: (a) Mewujudkan mutu program pendidikan dan kompetensi nilai tambah (*Value Added*). (b) Mengembangkan dan merumuskan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan industri agar terwujud *link and match* (c) Pemanfaatan `dunia industri sebagai pendukung proses belajar mengajar.

Hubungan antara misi dengan KPI *Balance Scorecard* untuk Perspektif *Learning and Growth* yang peneliti buat yaitu ada beberapa poin dari misi prodi Teknik Industri yang yang bersangkutan dengan perspektif *Learning and Growth* atau pembelajaran dan pertumbuhan yaitu misi no 2 dan 3, “(2) Mengadakan penelitian dalam bidang Teknik Industri, khususnya rekayasa industri jasa, dan menyebarluaskan hasilnya sebagai upaya untuk mengembangkan keilmuan.” Pada misi ke-2 ini dibuat sasaran strategis “Peningkatan Keahlian dan pengembangan kompetensi serta jenjang pendidikan dosen dan tendik” dengan indicator “penelitian dosen” yang diharapkan target kedepannya prodi TI mampu mejalankan misi ke 2 ini yaitu “Mengadakan penelitian dalam bidang Teknik Industri, khususnya rekayasa industri jasa, dan menyebarluaskan hasilnya sebagai upaya untuk mengembangkan keilmuan” (3) Mengembangkan dan mengaplikasikan keilmuan teknik industri untuk kepentingan pengabdian pada masyarakat sebagai implementasi hasil penelitian dan pengembangan ilmu dibidang teknik industri bagi masyarakat. Pada misi ke-3 ini dibuat

sasaran strategis “Pemberdayaan dosen serta Tendik untuk melaksanakan Pengabdian” dengan indikator “Pengabdian kepada Masyarakat” yang diharapkan target kedepannya Prodi TI mampu mengadakan pengabdian pada masyarakat minimal setahun sekali Mengembangkan dan mengaplikasikan keilmuan teknik industri.

4.2.3 Perhitungan *Balance Scorecard* BSC

4.2.3.1 KPI (*Key Performance Indicator*)

Key Performance Indicator atau KPI yaitu ukuran atau indikator kinerja suatu organisasi, utamanya dalam mencapai targetan dan sasaran . Setiap organisasi atau instansi diharuskan merancang indikator kinerja utama, dan menjadikan sebagai prioritas utama. Dengan merancang indikator kinerja utama, instansi atau organisasi dapat mengetahui kinerja mereka selama ini. Selain itu, indikator kinerja utama dapat meningkatkan kinerja mereka. Sehingga dapat meraih tujuan, sasaran, dan rencana yang telah ditetapkan.

KPI ini merupakan hal yang sangat penting dalam *Balance Scorecard* untuk bisa menjadi tolak ukur perusahaan. KPI ini dibentuk dari beberapa kuesioner yang peneliti rancang dan *Framework* pengukuran kinerja perguruan tinggi untuk perspektif *Learning and Growth* atau Pertumbuhan dan Pembelajaran, selanjutnya di sinkronisasikan dengan program kerja Prodi Teknik Industri yang sudah dirancang oleh pihak pengambilan keputusan (*stake holder*) yaitu pihak internal Prodi Teknik Industri. Bahwasannya KPI ini berguna sebagai map untuk mengetahui sejauh mana Prodi Teknik Industri telah mencapai tujuan dan targetan sesuai dengan yang tertera pada visi, misi dan program kerja serta apa saja yang harus diperbaiki guna meningkatkan kualitas pelayanan dan kinerja Prodi Teknik Industri.

Pengukuran Kategori Skala Skor hasil pada *Key Performance Indicator* atau KPI sebagai berikut:

Tabel 5.4 Skala Scor

Kriteria	Skala
Sangat Buruk	0% - 20%
Buruk	21% - 40%
Sedang	41% - 60%
Baik	61% - 80%
Sangat Baik	81% - 100%

Sumber: (Santosa & Pujiyono, 2015)

Untuk mencapai perencanaan yang sudah ditetapkan dan ditargetkan. KPI ini akan dijelaskan sebagai berikut:

Table 5.5 KPI *Key Performance Indicator*

No	Indikator	Rencana	Realisasi	Kinerja
1	Kepuasan Dosen	4,00	3,6	90%
2	Kepuasan Tenaga Kependidikan	4,00	3,64	91%
3	Tingkat Kehadiran Dosen	80%	70%	88%
4	Tingkat Kehadiran Tendik	100%	95%	95%
5	Dosen S3	2	1	50%
6	Dosen Bersertifikasi Kompetensi	3	0	0%
7	Dosen Bersertifikasi Pendidik	7	7	100%
8	Penelitian Dosen	7	7	100%
9	Pengabdian kepada Masyarakat	7	7	100%
10	Publikasi Internasional Dosen	5	3	60%
11	Publikasi Nasional dlm Jurnal Terakreditasi	6	4	67%
12	Publikasi Nasional dalam Jurnal Tidak Terakreditasi	7	7	100%
13	Keikutsertaan dlm SNAV sebagai Call Paper (Semiar)	5	3	60%
Total progres in group				76,9%

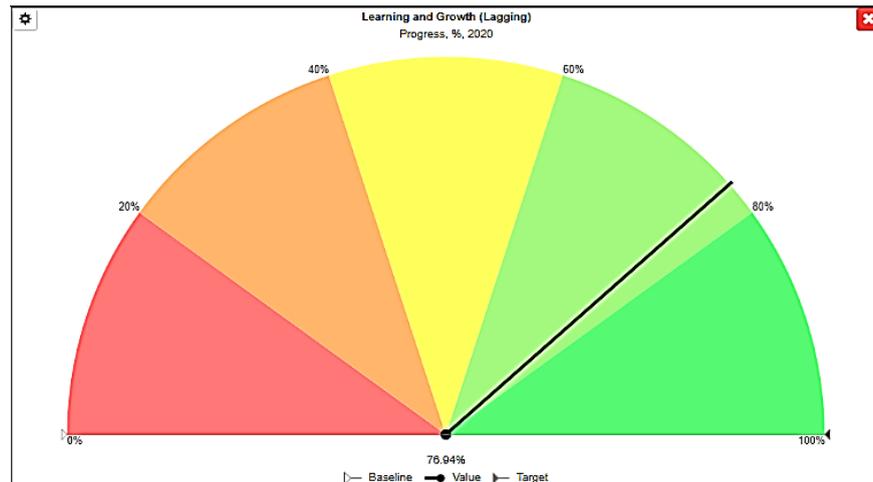
Pada tabel 5.5 dijelaskan bahwa ini adalah KPI yang dirancang oleh peneliti guna memberi masukan kepada Prodi Teknik Industri mengenai hal apa saja yang belum terealisasi dan apa saja yang harus diperbaiki pada prodi TI USB. Sesuai dengan tujuan KPI bahwa dirancangnya KPI yaitu untuk mengetahui capaian kinerja suatu organisasi sudah sampai mana dan mengetahui apa saja yang harus diperbaiki guna meningkatkan kualitas.

Name		Progress	Value	Target	Measure	Min	Max
- Learning and Growth		76.94%	76.936	100	%	0	100
Kepuasan Dosen		90%	3.6	4	Score	0	4
Kepuasan Tendik		91%	3.64	4	Score	0	4
Tingkat Kehadiran Dosen		87.5%	70	80	%	0	80
Tingkat Kehadiran Tendik		95%	95	100	%	0	100
Dosen S3		50%	1	2	Score	0	2
Dosen Bersertifikasi Kompetensi		0%	0	3	Score	0	3
Dosen Bersertifikasi Pendidik		100%	7	7	Score	0	7
Penelitian Dosen		100%	7	7	Score	0	7
Pengabdian kepada Masyarakat		100%	7	7	Score	0	7
Publikasi Internasional Dosen		60%	3	5	Score	0	5
Publikasi Nasional dlm Jurnal Terakreditasi		66.67%	4	6	Score	0	6
Publikasi Nasional dalam Jurnal Tidak Terakreditasi		100%	7	7	Score	0	7
Keikutsertaan dlm SNAV sebagai Call Paper		60%	3	5	Score	0	5

Gambar 5.1 Scoring Kinerja Prodi TI USB menggunakan
(Software BSC Designer, 2020)

Value Realisasi dari indikator kepuasan dosen dan kepuasan tendik diambil dari hasil kuesioner, Sedangkan indikator no. 3 sampai no. 13 diambil dari data prodi TI USB dan wawancara.

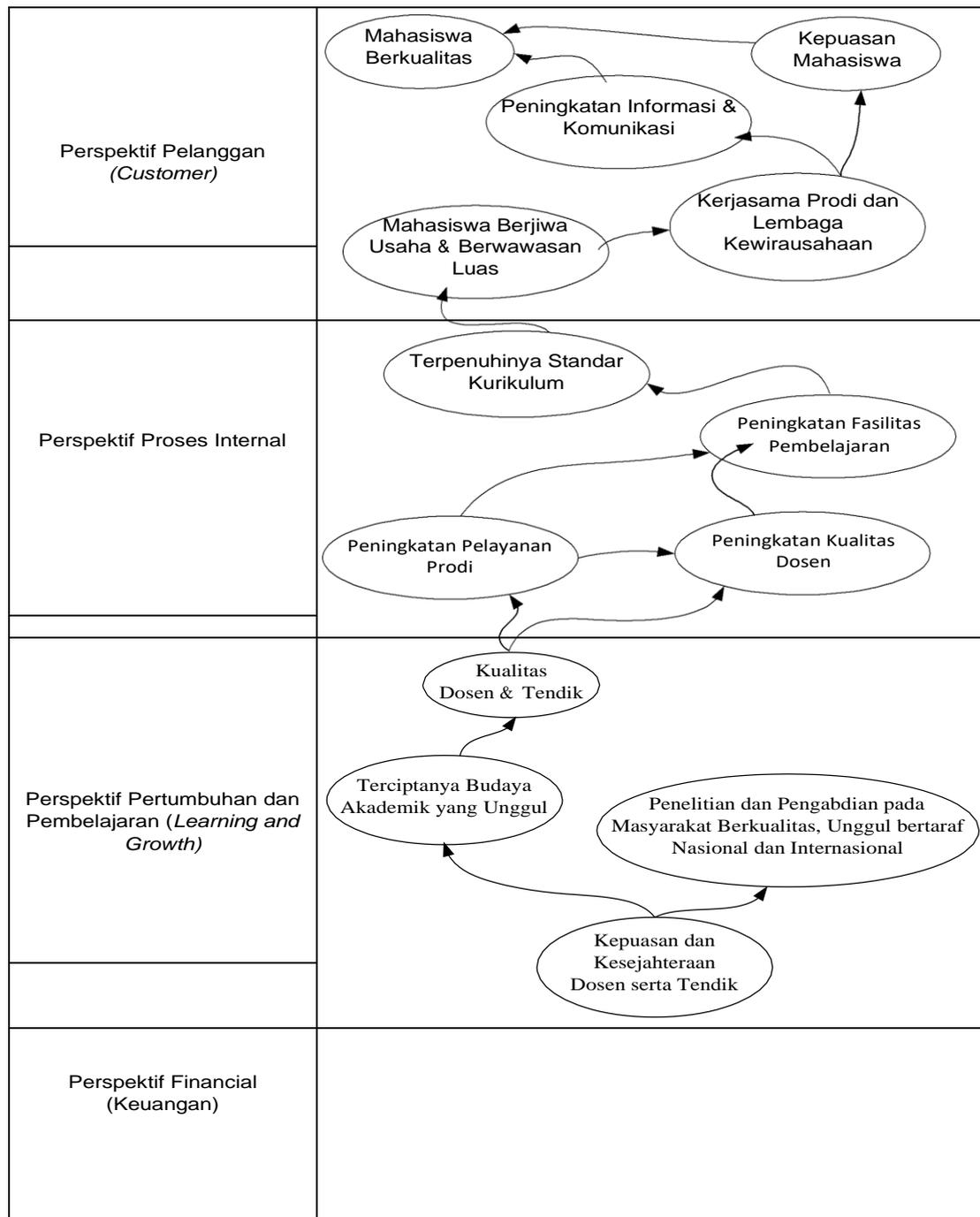
Seperti yang tertera pada gambar 5.1 bahwa KPI ini di jelaskan dari skor 0% -100%, total capaian kinerja berdasarkan perspektif Pembelajaran dan pertumbuhan (*Learning and Growth*) pada prodi TI USB periode tahun 2019-2020 mendapatkan Total Progres Skor 76.936% atau 77% yang berarti capaian kinerja Prodi TI USB pada periode 2019-2020 “Baik”. Dapat dilihat dari grafik Gauge pada gambar 5.2



Gambar 5.2 Grafik Gauge capaian Kinerja Prodi TI USB menggunakan (*Software BSC Designer, 2020*)

4.2.3.1 *Strategy Map*

Strategy Map merupakan diagram yang menunjukkan hubungan perspektif *Balanced Scorecard* dan strategi untuk mencapai visi dan misi suatu organisasi atau instansi. Menurut Made Widya Santhi (2013) peta strategi bertujuan untuk membuka jalan agar pelaksanaan kegiatan berhasil dengan sebaik-baiknya. Setelah mengetahui capaian kinerja, maka Prodi TI perlu untuk mengidentifikasi *Strategy Map* agar pencapaian visinya dapat lebih terarah. Secara lebih terperinci dapat dijabarkan strategi pencapaian visi Prodi Teknik Industri USB Bandung dalam Gambar 5.3.



Gambar 5.3 Strategi Maps Prodi Teknik Industri

Dengan melaksanakan strategi yang telah direncanakan sebelumnya, akan berdampak pada Prodi TI USB Bandung untuk terus bertahan dan berkembang di tengah persaingan perguruan tinggi yang semakin ketat dalam era globalisasi saat ini.

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Pengukuran kinerja pada organisasi publik seperti Prodi Teknik Industri Universitas Sangga Buana dapat menggunakan salah satu pendekatan yang komprehensif dan berimbang yaitu dengan *Balanced Scorecard*, sehingga dalam penelitian ini diperoleh kesimpulan bahwa:

1. Penelitian dengan Metode *Balanced Scorecard* dapat digunakan untuk menyusun *Framework* (Kerangka) pengukuran kinerja Prodi Teknik Industri yang diambil dari *Framework* Perguruan Tinggi. Dan di modifikasi untuk *Framework* Prodi TI USB.
2. Capaian kinerja untuk perspektif *Learning and Growth* terhadap Prodi Teknik Industri secara keseluruhan menunjukkan kinerja Prodi pada tahun 2019-2020 berada pada kriteria “Baik” dengan Total Progres Skor 76.936% atau 77%.
3. Identifikasi *strategy map* Prodi TI USB dapat dilihat untuk mewujudkan Visi dan Misi dengan base line dari hasil pengukuran kinerjanya atau dari KPI.

5.2 Saran

Beberapa saran yang dapat diaplikasikan berdasarkan bahasan dan simpulan di atas, bahwa untuk penelitian selanjutnya dapat melakukan:

1. Menjalankan sistem *controlling* kinerja model *Balanced Scorecard* berupa digital yaitu *software* atau program yang dipakai untuk menilai *progres* kinerja Prodi Teknik Industri dengan penilaian yang relevan dan memantau *progres* setiap tahunnya.
2. Mengimplementasi hasil identifikasi *strategi maps Balanced Scorecard* pada Prodi TI USB tidak hanya menganalisis saja.
3. Meningkatkan pengujian implementasi pengukuran kinerja dengan model *Balanced Scorecard* di Prodi Teknik Industri tidak hanya menganalisis menggunakan satu perspektif saja tetapi menggunakan empat perspektif agar hasil yang di dapat sinkron antara 4 perspektif tersebut.

4. Hasil dari penilaian dosen dan tendik ini baik, namun akan lebih baik jika internal Prodi Teknik Industri selalu melakukan *Continous Improvement* agar kualitasnya menjadi lebih baik. Dan slalu melakukan evaluasi terhadap beberapa kekurangan yang ada di internal prodi tersebut. juga mencapai target yang tertera dalam visi, misi dan program kerja Prodi Teknik Industri.
5. Prodi Teknik Industri diharapkan dapat mengevaluasi serta mengimplementasikan perencanaan pengukuran kinerja ini, sehingga dapat bermanfaat untuk peningkatan kinerja instansi

DAFTAR PUSTAKA

▪ Buku

- 1) Koesomowidjojo, R.M, S. (2017). *BALANCE SCORECARD.pdf* (Andriansyah (ed.)). Raih Asa Sukses.
- 2) Dadang, D. (2010). *Balanced Scorecard* (A. . Wardan (ed.)). PT REMAJA ROSDAKARYA.

▪ Jurnal

- 1) Santosa, P. B., & Pujiyono, A. (2015). *Model Pengukuran Kinerja Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Semarang Dengan Metode Balanced Scorecard* . 23(1), 1–27.
- 2) Guru, E. (2020). *Balanced Scorecard : Pengertian, Tujuan, Karakteristik dan Kelemahan Terlengkap*. <https://sarjanaekonomi.co.id/balanced-scorecard/>
- 3) Ritria, Elisabeth, D. (2016). *PERSEPSI PENGUKURAN KINERJA FAKULTAS DENGAN METODE BALANCED SCORECARD* . 8–23.
- 4) Sammy, ultimate. (2013). *SUATU ORGANISASI HARUS MEMPUNYAI VISI DAN MISI YANG JELAS*.
- 5) Santosa, P. B., & Pujiyono, A. (2015). *Model Pengukuran Kinerja Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Semarang Dengan Metode Balanced Scorecard* . 23(1), 1–27.
- 6) Yodhia, A. (2012). *Cara Membuat dan Menyusun BSC – Balanced Scorecard* . <https://strategimanajemen.net/2012/11/10/cara-membuat-dan- menyusun- bsc-balanced-scorecard/>

▪ Website

- 1) [https://www.jurnal.id/id/blog/mengenal-kpi-key-performance-indicator/#Jenis-jenis Key Performance Indicator](https://www.jurnal.id/id/blog/mengenal-kpi-key-performance-indicator/#Jenis-jenis_Key_Performance_Indicator)
- 2) <https://www.dictio.id/t/apa-yang-dimaksud-dengan-peta-strategi-atau-strategy-map/15005/2>
- 3) <https://ultimatesammy.wordpress.com/2013/06/25/suatu-organisasi-harus-mempunyai-visi-dan-misi-yang-jelas/#:~:text=Visi merupakan gambaran masa depan,dalam melayani seluruh kebutuhan masyarakat.>

LAMPIRAN

LAMPIRAN RKA-FT-PRODI TI

NO	PROGRAM/KEGIATAN	PENANGGUNG JAWAB	PELAKSANA KEGIATAN	JADWAL KEGIATAN		ANGGARAN	SUMBER ANGGARAN	OUTPUT	OUTCOME	INDIKATOR
				LOKASI	WAKTU					
1. Kerjasama										
1	Mengadakan kerjasama Internasional	KAPRODI	TEAM PRODI	Asia Tenggara	Semester Ganjil/Genap 2019-2020	20.000.000	universitas	Surat Penugasan, Surat Perjanjian Kerjasama (SPK)	Bukti-bukti pelaksanaan (laporan, hasil kerjasama, luaran kerjasama), atau bukti lain yang relevan.	Jumlah MOA
2	Mengadakan kerjasama Nasional	KAPRODI	TEAM PRODI	Dalam Negeri	Semester Ganjil/Genap 2019-2020	15.000.000	universitas	Surat Penugasan, Surat Perjanjian Kerjasama (SPK)	Bukti-bukti pelaksanaan (laporan, hasil kerjasama, luaran kerjasama), atau bukti lain yang relevan.	Jumlah MOA
3	Mengadakan kerjasama Wilayah/Lokal	KAPRODI	TEAM PRODI	Jawa Barat, Bandung	Semester Ganjil/Genap 2019-2020	7.500.000	universitas	Surat Penugasan, Surat Perjanjian Kerjasama (SPK)	Bukti-bukti pelaksanaan (laporan, hasil kerjasama, luaran kerjasama), atau bukti lain yang relevan.	Jumlah MOA
						42.500.000				
2. Mahasiswa										
1	Kualitas Input Mahasiswa (Penngkatan Jumlah Mahasiswa Baru Melalui kegiatan dengan menjadikannya SLTA sebagai partisipan bekerjasama dengan Himpunan.)	KAPRODI	TEAM PRODI	Kampus	Semester Ganjil/Genap 2019-2020	5.000.000	universitas	Daya Tampung, Jumlah Calon Mahasiswa, Jumlah Mahasiswa	Jumlah Mahasiswa Aktif	Target mahasiswa baru
2	Kualitas Mahasiswa Asing (Promosi Luar Negeri melalui Website dan Media sosial)	KAPRODI	TEAM PRODI	Kampus	Semester Ganjil/Genap 2019-2020	6.000.000	universitas	Jumlah Mahasiswa Asing Penuh dan Paruh Waktu	Jumlah Mahasiswa Aktif	Target mahasiswa baru
3	Lulusan (Sosialisasi Jadwal Seminar dan Sida ng)	KAPRODI	TEAM PRODI	Kampus	Semester Ganjil/Genap 2019-2020	3.000.000	universitas	Jumlah Lulusan	IPK Min, IPK Rata-rata, IPK Maks.	Target Lulusan
4	Presesi Akademik (Penngkatan kualitas mahasiswa dengan mengikutsertakan dalam kegiatan ilmiah(kompetisi, seminar dan training)	KAPRODI	TEAM PRODI	Kampus	Semester Ganjil/Genap 2019-2020	10.000.000	universitas	Presesi Akademik Tingkat Internasional, Nasional, dan Lokal	Presesi yang dicapai	Target jumlah presesi
5	Presesi Non-akademik (Penngkatan kualitas mahasiswa pada non akademik, serta Pembinaan dan Pembimbingan Himpunan Mahasiswa)	KAPRODI	TEAM PRODI	Kampus	Semester Ganjil/Genap 2019-2020	15.000.000	universitas	Presesi Akademik Tingkat Internasional, Nasional, dan Lokal	Presesi yang dicapai	Target jumlah presesi
6	Pembimbingan Himpunan Mahasiswa dalam Kegiatan Himpunan/Senat Mahasiswa	KAPRODI	KAPRODI	Kampus	Semester Ganjil/Genap 2019-2020	5.000.000	Universitas	Kegiatan-kegiatan positif himpunan/ senat mahasiswa	Jiwa kepemimpinan mahasiswa	Jumlah kegiatan
						44.000.000				

3. Dosen

1	Peningkatan Mutu dosen (Bantuan untuk dosen peningkatan jumlah dosen studi lanjut (S3) di dalam dan luar negeri bagi Dosen Tetap Yayasan)	KAPRODI	Dosen	Universitas yang dituju	Semester Ganjil/Genap 2019-2020	25.000.000	universitas	Rasio dosen S3 meningkat	Radio dosen S3 meningkat	Jumlah Dosen S3
2	Peningkatan mutu dosen (Peningkatan Kompetensi Dosen Mengikuti kegiatan ilmiah (seminar, workshop, FGD), Pemberdayaan Kelompok Keahlian Dosen Serta Sertifikasi Keahlian)	KAPRODI	Dosen	Workshop sesuai keahlian	Semester Ganjil/Genap 2019-2020	25.000.000	universitas	Khasanah keilmuan dosen meningkat	Dosen adaptif terhadap kemajuan ilmu pengetahuan	
3	Rapat koordinasi Prodi	KAPRODI	Fakultas	Kampus	Semester Ganjil/Genap 2019-2020	11.500.000	universitas	Berita acara rapat senat / berita acara rapat koordinasi		
4	Kunjungan Industri	KAPRODI	Panitia yang ditunjuk	Industri dalam negeri	Semester Ganjil/Genap 2019-2020	7.500.000	universitas	Laporan kegiatan	Peningkatan kompetensi dosen	

- 50.000.000

4. Penelitian

1	Penelitian DTPS	KAPRODI	Fakultas	Nasional/internasional	Semester Ganjil/Genap 2019-2020	250.000.000	universitas/Mandiri/Hibah	Sumber Pembiayaan	Sumber Pembiayaan Universitas, Mandiri, Diluar PT dan atau Lembaga Luar Negeri	Jumlah Penelitian
2	Penelitian DTPS melibatkan mahasiswa	KAPRODI	Fakultas	Nasional	Semester Ganjil/Genap 2019-2020	50.000.000	Mandiri/Hibah	Tema Penelitian Sesuai Roadmap Penelitian	Judul kegiatan yang melibatkan mahasiswa dalam penelitian dosen dapat berupa Tugas Akhir, Perancangan, Pengembangan Produk/Jasa, atau kegiatan lain yang relevan	Jumlah Penelitian

5. Pengabdian Kepada Masyarakat

1	Pengabdian DTPS	KAPRODI	Fakultas	Jawa Barat	Semester Ganjil/Genap 2019-2020	235.000.000	Universitas/Mandiri/Hibah	Sumber Pembiayaan	Sumber Pembiayaan Universitas, Mandiri, Diluar PT dan atau Lembaga Luar Negeri	Jumlah PKM
2	Pengabdian DTPS melibatkan mahasiswa	KAPRODI	Fakultas	Jawa Barat	Semester Ganjil/Genap 2019-2020	38.000.000	Universitas	Tema Pengabdian Sesuai Roadmap Pengabdian Kepada Masyarakat	Kegiatan PKM dosen yang dalam pelaksanaannya melibatkan mahasiswa, tidak termasuk kegiatan KKN atau kegiatan lainnya yang merupakan bagian dari kegiatan kurikuler	

273.000.000

6. Luaran

1	Publikasi Ilmiah DTSP	KAPRODI	Dosen	Nasional	Semester Ganjil/Genap 2019-2020	29.000.000	Universitas	Jurnal nasional tidak terakreditasi	Meningkatnya publikasi Ilmiah DTSP	Jumlah Publikasi Ilmiah
								Jurnal nasional terakreditasi		
								Jurnal internasional		
								Jurnal internasional bereputasi		
								Seminar wilayah/lokal/ perguruan ting		
								Seminar nasional		
								Seminar internasional		
								Tulisan di media massa wilayah		
								Tulisan di media massa nasional		
								Tulisan di media massa internasional		
2	Publikasi Ilmiah Mahasiswa	KAPRODI	Dosen dan mahasiswa	Nasional	Semester Ganjil/Genap 2019-2020	10.000.000	Universitas	Jurnal nasional tidak terakreditasi	Meningkatnya publikasi Ilmiah Mahasiswa	Jumlah Publikasi Ilmiah
								Jurnal nasional terakreditasi		
								Jurnal internasional		
								Jurnal internasional bereputasi		
								Seminar wilayah/lokal/ perguruan ting		
								Seminar nasional		
								Seminar internasional		
								Tulisan di media massa wilayah		
								Tulisan di media massa nasional		
								Tulisan di media massa internasional		
3	Seminar Internasional / Join conference	KAPRODI	Panitia yang ditunjuk	Bandung	Semester Ganjil/Genap 2019-2020	50.000.000	Universitas	Laporan kegiatan / Prosiding seminar internasional terindex IEEE / Scopus	Meningkatnya publikasi Ilmiah dosen	Jumlah Publikasi Ilmiah
4	Seminar & Workshop	KAPRODI	Panitia yang ditunjuk	Kampus	Semester Ganjil/Genap 2019-2020	20.000.000	Universitas	Laporan kegiatan	Meningkatnya khasanah keilmuan mahasiswa	

6. Luaran (Vokasional)

1	Program Studi pada program Diploma Tiga/Sarjana Terapan/Magister Terapan (DTSP)	KAPRODI				0		Jurnal nasional tidak terakreditasi	Meningkatnya publikasi Ilmiah DTSP	
								Jurnal nasional terakreditasi		
								Jurnal internasional		
								Jurnal internasional bereputasi		
								Seminar wilayah/lokal/ perguruan ting		
								Seminar nasional		
								Seminar internasional		
								Pagelaran/pameran/presentasi dalam		
								Pagelaran/pameran/presentasi dalam		
								Pagelaran/pameran/presentasi dalam		
2	Mahasiswa Program Studi pada program Magister Terapan	KAPRODI				0		Jurnal nasional tidak terakreditasi	Meningkatnya publikasi Ilmiah Mahasiswa	
								Jurnal nasional terakreditasi		
								Jurnal internasional		
								Jurnal internasional bereputasi		
								Seminar wilayah/lokal/ perguruan ting		
								Seminar nasional		
								Seminar internasional		
								Pagelaran/pameran/presentasi dalam		
								Pagelaran/pameran/presentasi dalam		
								Pagelaran/pameran/presentasi dalam		

7. Kurikulum

1	Koordinasi Penyusunan kurikulum pada semester Gasal	KAPRODI	KAPRODI	Kampus	Semester Ganjil/Genap 2019-2020	4.000.000	Universitas	Jumlah Mata Kuliah	Peningkatan kurikulum sesuai aturan Kemenristek Dikti dan Tuntutan Industri	
2	Koordinasi Penyusunan kurikulum pada semester Genap	KAPRODI	KAPRODI	Kampus	Semester Ganjil/Genap 2019-2020	4.000.000	Universitas	Jumlah Mata Kuliah	Peningkatan kurikulum sesuai aturan kemenristek Dikti dan Tuntutan Industri	
3	Pengembangan Lab. TI (Pembelian alat praktikum dan perbaikan)	KAPRODI	KALAB	Kampus	Semester Ganjil/Genap 2019-2020	75.000.000	Universitas	Ruangan dan alat mendekati standar	Peningkatan Mutu LAB	
4	Penyusunan visi misi dan sosialisasi	KAPRODI	Fakultas	Kampus	Semester Ganjil/Genap 2019-2020	Rp15.000.000	Universitas	Visi misi 2019-2020	Visi dan misi yang adaptif terhadap visi misi universitas, prodi-prodi dan stake holder lainnya	
5	Penyusunan Rencana Operasional Prodi	KAPRODI	Fakultas	Kampus	Semester Ganjil/Genap 2019-2020	Rp15.000.000	Universitas	Renstra dan Renop 2019-2020	Renstra dan renop yang adaptif terhadap visi misi universitas, prodi-prodi dan stake holder lainnya	

LAMIRAN KM USB 2019-2020 UNIT : PRODI T. INDUSTRI

Nama : Dr. Djoko Pitoyo, ST., M.Sc		Posisi : Ketua Prodi Teknik Industri						
Atasan Langsung : Dekan Fakultas Teknik		Periode : Tahun 2019-2020						
RESPONSIBILITY	UNIT/ SATUAN	Pengukuran						
		Semester Ganjil		Semester Genap		TH 2019-2020		
		Bobot	Target	Bobot	Target	Bobot	Target	
1	Kerjasama						14	
1.1	Internasional	Mou	2	1	2	1	4	2
1.2	Nasional	Mou	3	1	2	1	5	2
1.3	Wilayah (Lokal)	Mou	2	1	3	1	5	2
2	Mahasiswa						14	
2.1	Kualitas Input Mahasiswa	Kunjungan	3	1			3	1
2.2	Mahasiswa Asing	Kunjungan			3	1	3	1
2.3	Lulusan	wisuda	2	1	2	1	4	2
2.4	Presensi Akademik	Kegiatan	1	1	1	1	2	2
2.5	Presensi Non-akademik	Kegiatan	1	1	1	1	2	2
3	Dosen						14	
3.1	Dosen Tetap	orang			6	1	6	1
3.2	Dosen Tidak Tetap	orang					0	0
3.3	Dosen Pembimbing Tugas Akhir	smt	4	1	4	1	8	2
3.4	Dosen Industri (Khusus Diploma 3)	-					0	0
3.5	Pengkuaan/Rekognisi DTPS	-					0	0
4	Penelitian						14	
4.1	Penelitian DTPS	jumlah penelitian	3,75	1	3,75	1	7,5	2
4.2	Penelitian DTPS melibatkan mahasiswa	jumlah penelitian	3,25	1	3,25	1	6,5	2
4.3	Penelitian DTPS menjadi rujukan tema Tesis (Khusus S2)						0	0
5	Pengabdian kepada Masyarakat (PkM)						14	
5.1	Penelitian DTPS	jumlah pengabdian	3,75	1	3,75	1	7,5	2
5.2	PkM DTPS melibatkan mahasiswa	jumlah pengabdian	3,25	1	3,25	1	6,5	2
6	Luaran						14	
6.1	Publikasi Ilmiah DTPS	jumlah publikasi	3,75	1	3,75	1	7,5	2
6.2	Publikasi Ilmiah Mahasiswa	jumlah publikasi	3,25	1	3,25	1	6,5	2
7	Kurikulum						16	
7.1	Semester Gasal	Penyesuaian	8	1			8	1
7.2	Semester Genap	Penyesuaian			8	1	8	1
							0	
	Total							

Dibuat oleh:
Ketua Prodi Teknik Industri,

Kepala Lab Program Studi Teknik Industri,

Dr. Djoko Pitoyo, ST., M.Sc
NIP : 432.200.092

Disetujui oleh:
Dekan Fakultas Teknik

Ade Geovania A, ST., MT

NIP : 432.200.161.

Ditetapkan oleh:
Rektor USB YPKP,

Dr. Ir. Bakhtiar AB. MT
NIP : 432.200.090

Dr. H. Asep Effendi R, SE., M.Si. PIA., CFrA
NIP : 432.200.029

RIWAYAT HIDUP



ISMAIL IQBALI RAMDAN, Dilahirkan di Kabupaten Bandung tepatnya di Dusun Plered Desa Cikembang Kecamatan Kertasari pada hari sabtu tanggal 10 Januari 1998. Anak pertama dari tiga bersaudara pasangan dari Bapak Ujang Samsudin dan Ibu Imas Linda. Peneliti menyelesaikan Pendidikan Sekolah Dasar di **SDN Bukatanah** di Dusun Plered Desa Cikembang Kecamatan Kertasari pada tahun 2010. Pada tahun itu juga peneliti melanjutkan Pendidikan di **SMP Al-Ahyar Ciburuy** di Dusun Warujajar, Desa Tawangbanteng Kecamatan Sukaratu Tasikmalaya dan selesai pada tahun 2013 kemudian melanjutkan Sekolah Menengah Atas di **MA Al-Fatah Cikembang** pada tahun 2013 dan selesai pada tahun 2016. Pada tahun itu juga peneliti melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi swasta, tepatnya di **Universitas Sangga Buana (USB YPKP)** Fakultas Teknik pada Program Studi Teknik Industri (TI). Peneliti menyelesaikan kuliah strata satu (S1) pada tahun 2020.