

**Implementasi  
Balanced Scorecard Sebagai Alat Ukur Kinerja  
Perguruan Tinggi  
Studi Kasus  
Universitas Komputer Indonesia**

**Oleh:  
Taryana Suryana  
NPM:2006210007**

# **UNIVERSITAS KOMPUTER INDONESIA**

## **Visi**

Menjadi Universitas terdepan dibidang teknologi Informasi dan Komputer, berwawasan global dan menjadi pusat unggulan dibidang ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang mendukung pembangunan nasional serta berorientasi pada kepentingan Bangsa dan Negara

## **Misi**

Menyelenggarakan Pendidikan Tinggi kearah Masyarakat Industri Maju dengan Sistem Pendidikan yang Kondusif, tenaga Pengajar Berkualitas dan Program-Program Studi yang berbasis pada Teknologi Informasi dengan mengoptimalkan Sumber Daya yang ada, Kontrol Kualitas dan Manajemen Mutu berdasarkan prinsip Quality Is Our Tradition

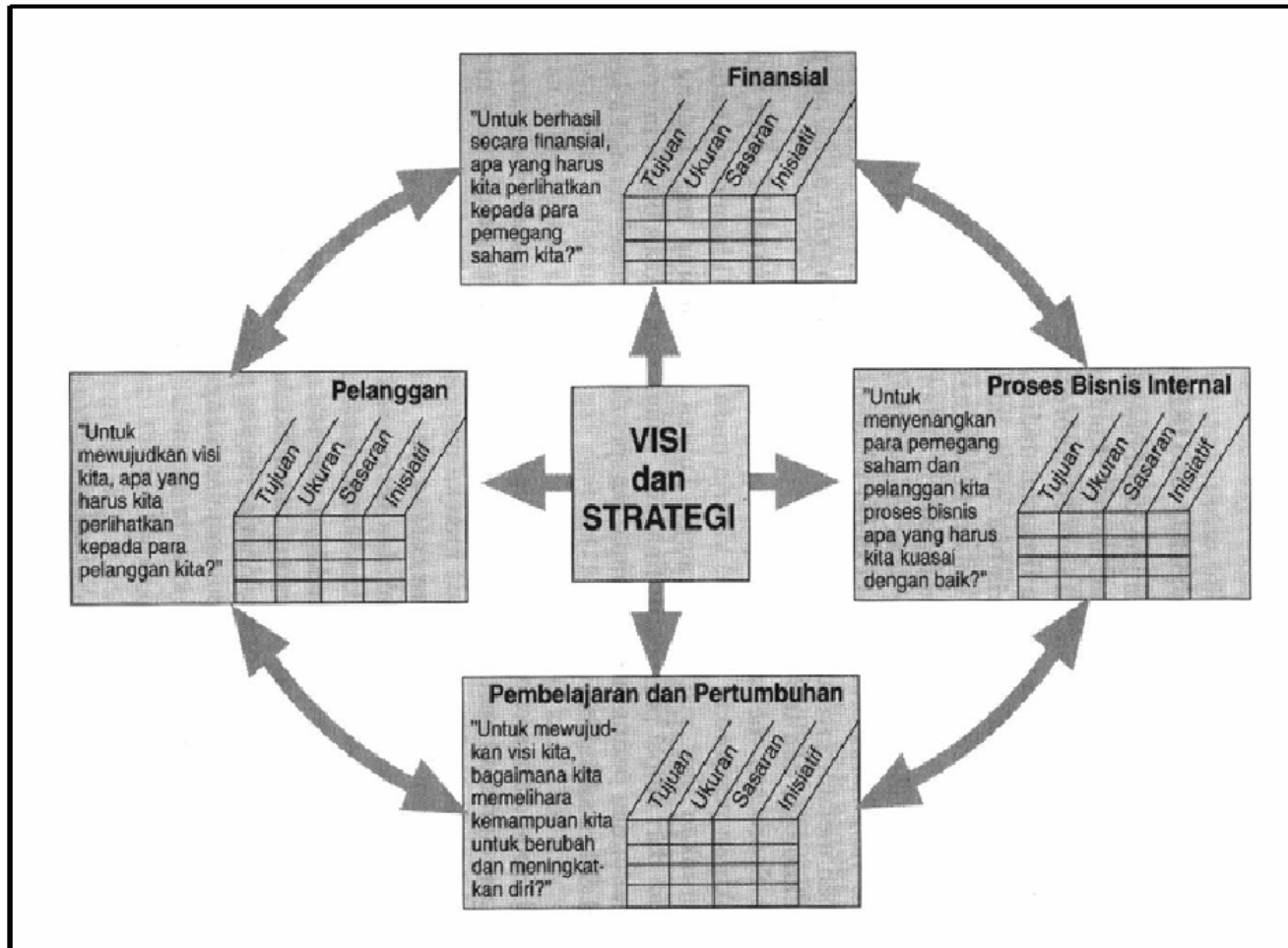
## **Tujuan**

Menghasilkan Ilmuwan Unggul dan Berpikiran Maju dibidangnya Masing-masing, Mahir menggunakan Teknologi Informasi dalam Bekerja serta Beriman dan Bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa.

## **Moto**

Quality Is Our Tradition

## Perspektif Balanced Scorecard



## FAKTOR PENENTU KEBERHASILAN DAN TUJUAN STRATEGIS UNIKOM

<b>FINANSIAL</b>	
<b>Faktor Penentu Keberhasilan</b>	<b>Tujuan Strategis</b>
<p>Hasil Keuangan yang baik dan tingkat keuntungan yang semakin meningkat.</p> <p>Pengukuran kinerja keuangan akan menunjukkan apakah perencanaan dan pelaksanaan strategi memberikan perbaikan yang mendasar bagi keuntungan lembaga/perguruan tinggi. Perbaikan-perbaikan ini tercermin dalam sasaran-sasaran yang secara khusus berhubungan dengan keuntungan yang terukur, pertumbuhan usaha, dan nilai pemegang saham</p> <p>Pengukuran kinerja keuangan mempertimbangkan adanya tahapan dari siklus kehidupan bisnis, yaitu : <i>growth</i> (bertumbuh), <i>sustain</i> (bertahan), <i>harvest</i> (Menuai</p>	<p><b>Bertumbuh / Berkembang( <i>growth</i> )</b> Meningkatkan Keuntungan Finansial untuk Lembaga dengan cara meningkatkan jumlah Mahasiswa.</p> <p>Tahapan awal siklus kehidupan Unikom dimana Unikom memiliki produk atau jasa yang secara signifikan memiliki potensi pertumbuhan terbaik. Terbukti pada awal berdiri tahun 2000, Jumlah pendaftar 3000 Jumlah Mahasiswa Diterima 1500 Mhs, Kemudian tahun-tahun berikutnya Unikom menambah kapasitas jumlah mahasiswa yang diterima sebesar 20% dari tahun sebelumnya, penambahan ini berlangsung seiring dengan bertambahnya jumlah ruangan yang ada. Penambahan jumlah ruangan akan berbanding juga dengan penambahan karyawan dan dosen yang diperlukan di tiap-tiap jurusan</p> <p><b>Bertahan ( <i>Sustain</i> )</b> Adalah tahapan kedua dimana Unikom masih melakukan investasi dan reinvestasi dengan mengisyaratkan tingkat pengembalian terbaik. Dalam tahap ini, perusahaan mencoba mempertahankan pangsa pasar yang ada, bahkan mengembangkan investasi setiap tahunnya, sejalan dengan luasnya pangsa pasar yang tersedia. Pengembangan tersebut menjadikan Unikom sebagai Universitas baru yang mempunyai perkembangan yang cukup tinggi jika</p>

dibandingkan dengan Universitas lainnya yang berdiri pada tahun yang sama.

Unikom sebagai lembaga pendidikan yang baru berdiri memiliki perkembangan keuangan yang sehat. Investasi yang dilakukan umumnya diarahkan untuk menghilangkan *bottleneck*, mengembangkan kapasitas, dan meningkatkan perbaikan operasional secara konsisten. Sasaran keuangan tahap ini diarahkan pada besarnya tingkat pengembalian atas investasi yang dilakukan. Tolok ukur yang kerap digunakan pada tahap ini, misalnya *Return on Investment* (ROI) yang merupakan titik pusat untuk menganalisis rasio yang dilakukan secara menyeluruh. Nilai ROI dapat dihitung sebagai berikut :

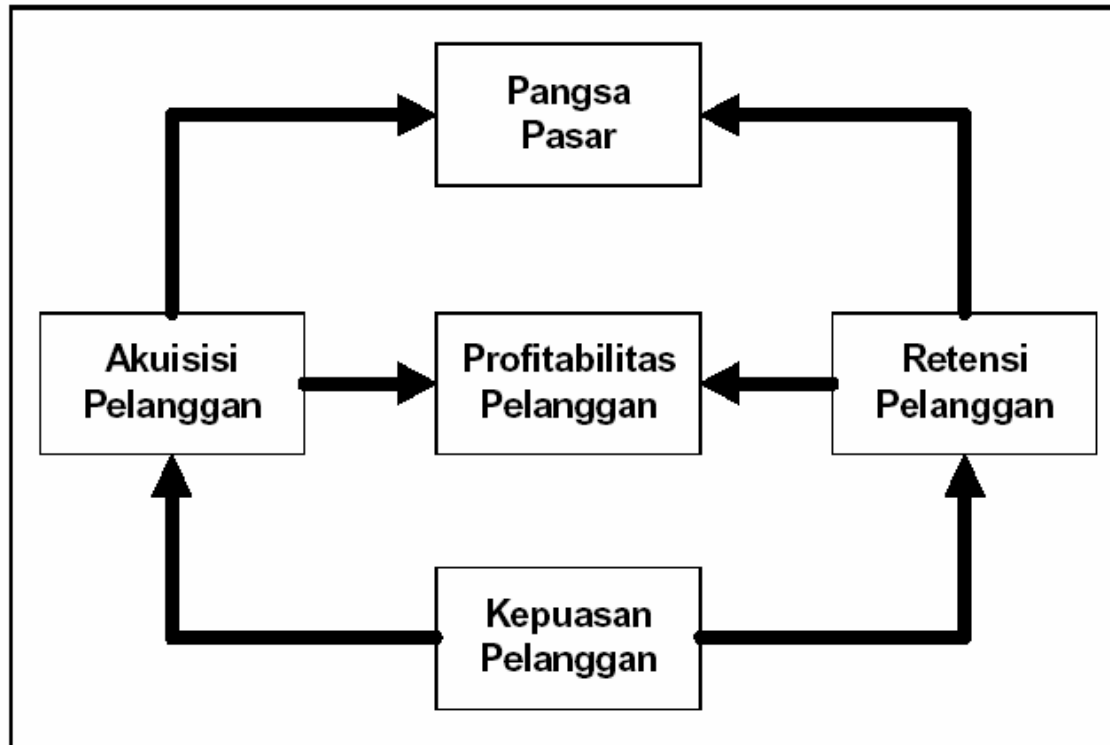
$$ROI = \text{Net Profit Margin} \times \text{Total Assets Turnove}$$

#### **Menuai/Memanen/Memetik Hasil( *harvest* )**

Adalah tahapan ketiga di mana Unikom benar-benar memanen / menuai hasil investasi di tahap-tahap sebelumnya. Tidak ada lagi investasi besar, baik ekspansi maupun pembangunan kemampuan baru, kecuali pengeluaran untuk pemeliharaan dan perbaikan fasilitas. Sasaran utama dalam tahap ini adalah masalah keuangan, sehingga diambil sebagai tolak ukur, adalah memaksimalkan arus kas masuk dan pengurangan modal kerja.

Isu strategis pada perspektif keuangan yaitu pertumbuhan pendapatan, penghematan biaya dan perbaikan produktivitas, dan utilisasi aset. Strategi yang hendak dicapai pada perspektif keuangan bertujuan untuk pencapaian keuntungan, seperti perolehan pendapatan, perputaran modal kerja, kecepatan pertumbuhan keuangan atau peningkatan arus kas.

<b>PELANGGAN</b>	
<b>Faktor Penentu Keberhasilan</b>	<b>Tujuan Strategis</b>
<p>Dominasi Pangsa Pasar Jumlah Calon mahasiswa yang mendaftar tiap tahun meningkat, jika dibandingkan dengan perguruan tinggi lain yang sudah berdiri lebih dulu. Asal daerah calon mahasiswa unikom menyebar dari seluruh penjuru kota di Indonesia.</p>	<p>Menjadi Universitas pertama yang akan dipilih oleh calon mahasiswa atau orang tua</p>
	<p>Unikom sebagai Universitas komputer yang berbasis pada penerapan teknologi Informai</p>
<p>Pilihan Pertama Setelah tidak di terima diperguruan tinggi negeri,</p>	<p>Tingkat kepercayaan calon mahasiswa meningkat terhadap Unikom hal ini dapat diukur misalnya dengan semakin banyaknya pendaftar</p> $\text{Peningkatan} = \frac{\text{Jumlah mahasiswa tahun } t}{\text{Jumlah mahasiswa tahun } t-1} \times 100 \%$
<p>Pelayanan kepada mahasiswa, orang tua dan pengguna lulusan meningkat</p>	<p>Tingkat kepercayaan mahasiswa meningkat, hal ini dapat dilakukan dengan memberikan pelayanan yang terbaik untuk mahasiswa, agar menurun jumlah komplain.</p> $\text{Nilai indikator} = \frac{\text{TotalKlaimTahun}_{t-1}}{\text{TotalKlaim}_t} \times 100 \%$
<p>Image dan Relationship</p>	<p>Meningkatkan pengenalan public terhadap Universitas Komputer, dengan cara membangun image melalui peningkatan prestasi-prestasi akademik ditingkat nasional. Menggambarkan faktor-faktor <i>intangibile</i> yang menarik seorang konsumen untuk berhubungan dengan perusahaan. Membangun <i>image</i> dan reputasi dapat dilakukan melalui iklan dan menjaga kualitas seperti yang dijanjikan</p>



**Perspektif Pelanggan : Tolok Ukur Utama**

( Sumber : Robert S. Kaplan dan David P. Norton, 2000 : 60 )

**Pangsa Pasar.** Menggambarkan proporsi bisnis yang dijual oleh sebuah unit bisnis di pasar tertentu (dalam bentuk jumlah pelanggan, uang yang dibelanjakan, atau volume satuan yang terjual).

**Akuisisi Pelanggan.** Mengukur dalam bentuk relatif atau absolut, keberhasilan unit bisnis menarik atau memenangkan pelanggan atau bisnis baru.

**Kepuasan Pelanggan.** Menilai tingkat kepuasan atas kriteria kinerja tertentu di dalam proporsi nilai.

**Profitabilitas Pelanggan.** Mengukur keuntungan bersih yang diperoleh dari pelanggan atau segmen tertentu setelah menghitung berbagai pengeluaran yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan tersebut.

Meliputi beberapa pengukuran utama atas keberhasilan dari rumusan dan pelaksanaan strategi yang baik. Pengukuran hasil utama meliputi kepuasan pelanggan dan peningkatan kuantitas konsumen.

a. *Customer Satisfaction*, Bertujuan untuk mengukur jumlah keluhan dari pelanggan sehingga adanya tindakan *follow up* untuk mengatasinya. Semakin sedikit jumlah keluhan maka dapat dikatakan kepuasan pelanggan terpenuhi.

$$\text{Nilai indikator} = \frac{\text{TotalKlaimTahun}_{t-1}}{\text{TotalKlaim}_t} \times 100 \%$$

b. *Customer Acquisition*, Bertujuan untuk mengetahui seberapa besar tingkat pertumbuhan pengguna produk / jasa Perguruan Tinggi.

$$\text{Nilai indikator} = \frac{\text{TotalKonsumenTahun}_t}{\text{TotalKonsumenTahun}_{t-1}} \times 100 \%$$

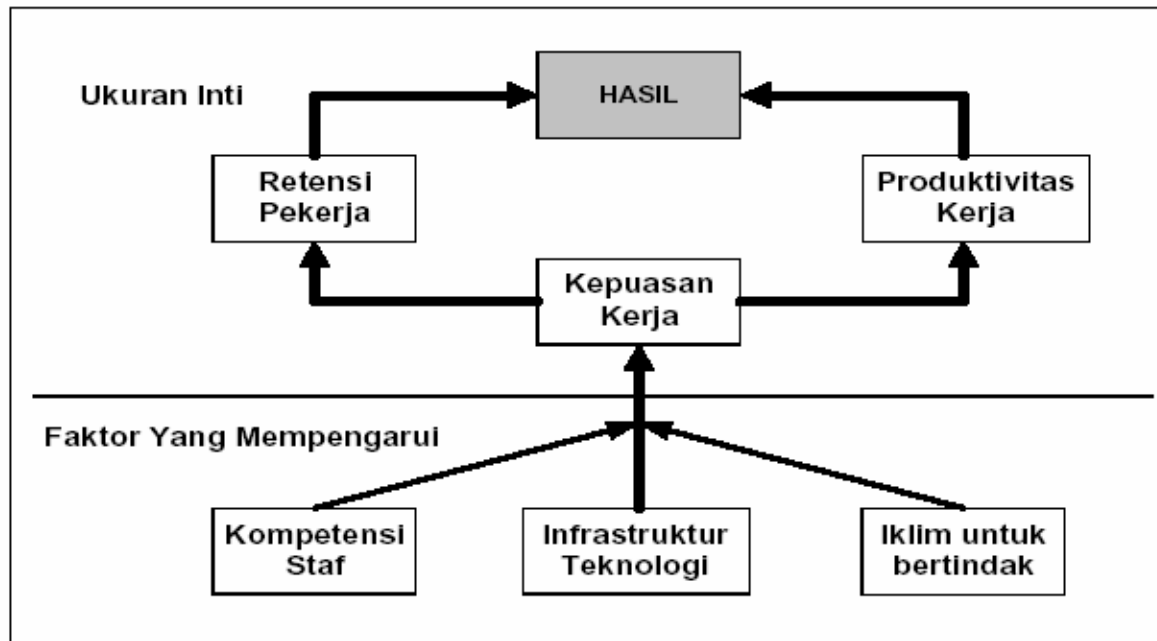


<b>PROSES INTERNAL</b>	
<b>Faktor Penentu Keberhasilan</b>	<b>Tujuan Strategis</b>
Aman Dan Handal	Keamanan Dan Keandalan Yang Optimal Semua proses akademik yang berjalan di Unikom harus dilakukan sesuai dengan prosedur yang udah ditetapkan agar proses dapat berjalan dengan aman dan target hasil yang optimal, misalnya dengan menyusun buku panduan, menyusun silabus yang sesuai dan lain-lain
Ketepatan Waktu Operasi	Mengurangi keterlambatan Untuk mengurangi keterlambatan operasi atau proses pengurusan sesuatu yang berhubungan dengan mahasiswa maka di Unikom telah diterapkan Sistem Informasi Terpadu berbasis komputer untuk proses pelayanan terhadap mahasiswa, misalnya proses 1. Pencetakan KHS 2. Pencetakan Transkrip 3. Keuangan 4. Pengisian KRS
<b>Semangat Tim Kerja (Team Work)</b>	Pimpinan Bertindak Sebagai Pelatih Agar hubungan lebih harmonis antara atasan dan bawahan atau antara pimpinan dengan karyawan maka disini pimpinan harus dapat bertindak sebagai guru atau pelatih yang dapat memberikan contoh baik kepada karyawannya.
	Kerja Tim Yang Efektif Agar kerja tim menjadi efektif maka di Unikom telah disiapkan ruang kerja dalam bentuk Lab khusus yang dapat digunakan oleh dosen untuk melakukan penelitian-penelitian yang berhubungan dengan bidang keahlian tertentu, misanya ada: 1. Kelompok Dosen pengembang Sistem Informasi

	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Kelompok Dosen Pengembang jaringan komputer</li> <li>3. Kelompok Dosen Pengembang Robotika</li> <li>4. dll</li> </ol> <p>semuanya ini disiapkan untuk mendukung proses internal agar dapat berjalan dengan baik.</p>
Karyawan dan Dosen Termotivasi	<p>Meningkatkan Kepuasan Karyawan dan Dosen</p> <p>Ada beberapa cara yang diterapkan di Unikom diantaranya adalah:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menghargai hasil kerja karyawan/dosen</li> <li>2. Meningkatkan penghasilan</li> <li>3. Jaminan penghasilan lebih baik untuk yang berprestasi</li> </ol>
Inovasi Layanan Online	<p>Unikom Membangun fasilitas-fasilitas baru berbasis teknologi informasi untuk meningkatkan pelayanan kepada mahasiswa diantaranya adalah membangun:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistem Nilai Online via Internet atau SMS</li> <li>2. Dosen Online, layanan konsultasi dan komunikasi dua arah via internet antara mahasiswa dan dosen, atau orang tua dengan dosen.</li> <li>3. Informasi karier online atau bursa tenaga kerja Unikom, untuk mahasiswa atau alumni UNIKOM</li> <li>4. Sistem Transkrip Online, untuk validasi transkrip dan ijazah agar tidak terjadi pemalsuan transkrip dan ijazah</li> <li>5. Sistem Kuliah Online,</li> </ol>

<b>PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN</b>	
<b>Faktor Penentu Keberhasilan</b>	<b>Tujuan Strategis</b>
Pengembangan Potensi SDM Yang Berke-sinambungan	<p>Produktivitas Kerja SDM Lebih Tinggi  <i>Employee Productivity</i> (Produktivitas Karyawan), Rasio ini menunjukkan rata-rata pendapatan perusahaan yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Semakin besar rasio ini berarti semakin produktif. Karyawan disini mencakup pegawai administrasi maupun tenaga pengajar</p> $\text{Indikator Produktivitas} = \frac{\text{Jumlah Mahasiswa}}{\text{Jumlah karyawan/dosen}}$
<b>Daya Saing, Berdasarkan Pengetahuan, Ketrampilan, dan Kemampuan Dosen</b>	<p>Kompetensi Para Pengajar  Unikom saat ini memiliki dosen-dosen dengan kompetensi pendidikan sebagai berikut:  4 orang profesor  100 orang master  150 orang sarjana  Tiap tahun 10% dari total dosen dikirim untuk studi lanjut</p>
	<p>Dengan semakin meningkatnya pendidikan para dosen maka akan meningkatkan pula kemampuan dan kualitas mengajar mereka</p>
	<p>Meningkatkan Budaya Berorientasi untuk kepuasan mahasiswa dan pengguna (costumer)</p>
Komunikasi dan Informasi Yang Harmonis	<p>Keterbukaan Dan Kejujuran Dalam Bertukar Informasi  Bagaimanapun juga, meski motivasi dan keahlian pegawai telah mendukung pencapaian tujuan-tujuan perusahaan, masih diperlukan informasi-informasi yang terbaik. Dengan kemampuan sistem</p>

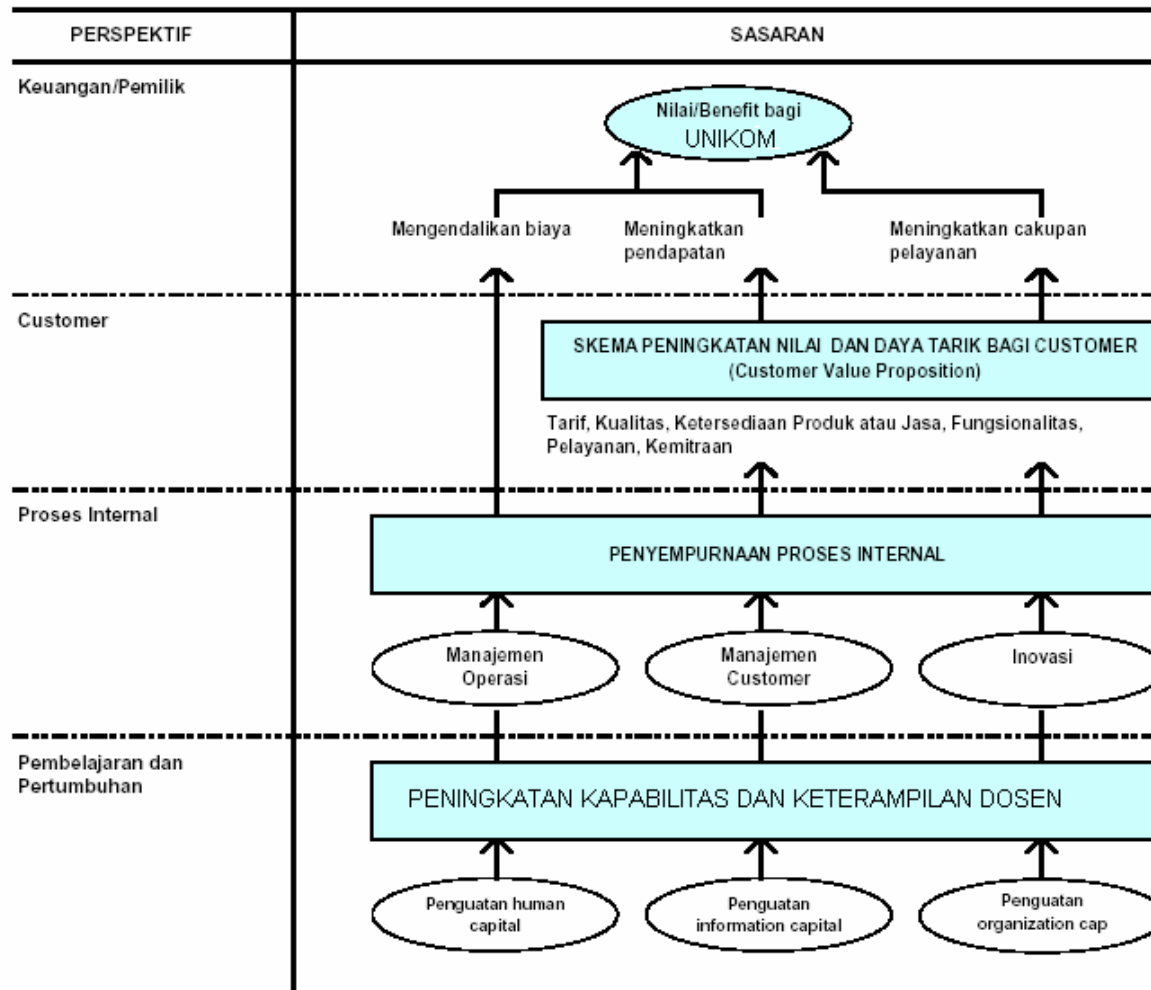
	<p>informasi yang memadai, kebutuhan seluruh tingkatan manajemen dan pegawai atas informasi yang akurat dan tepat waktu dapat dipenuhi dengan sebaik-baiknya.</p>
<p>Pemikiran Proses</p>	<p>Perspektif ini penting untuk menjamin adanya proses yang berkesinambungan terhadap upaya pemberian motivasi dan inisiatif yang sebesar-besarnya bagi pegawai. Paradigma manajemen terbaru menjelaskan bahwa proses pembelajaran sangat penting bagi pegawai untuk melakukan <i>triall and error</i> sehingga turbulensi lingkungan sama-sama dicoba-kenali tidak saja oleh jenjang manajemen strategis tetapi juga oleh segenap pegawai di dalam organisasi sesuai kompetensinya masing-masing. Sudah barang tentu, upaya ini perlu dukungan motivasi yang besar dan pemberdayaan pegawai berupa delegasi wewenang yang memadai untuk mengambil keputusan. Tentu, ini semua tetap dibarengi dengan upaya penyesuaian yang terus menerus sejalan dengan tujuan organisasi.</p>



**Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan : Kerangka Kerja**

( Sumber : Robert S. Kaplan dan David P. Norton, 2000 : 112 )

## UNIKOM STRATEGY MAP



## PENETAPAN SASARAN DAN INISIATIF STRATEGIK COMPANY SCORECARD

Sasaran	Ukuran Hasil	Target/ Tahun	Ukuran Pemicu Kerja	Inisiatif Strategik
1	2	3	4	5
<b>Nilai Benefit Bagi Lembaga</b>				
1. Pertumbuhan ROI 2. Meningkatkan Pendapatan Operasional 3. Mempertahankan biaya pengeluaran 4. Pengendalian Biaya Operasional	ROI %Kenaikan pertahun %Stabilitas Pengeluaran %Kenaikan	12% 30% 75% 25%		
<b>Peningkatan Nilai dan Daya Tarik Bagi Customer</b>				
1. Meningkatkan Kepuasan Customer (Mahasiswa, Orang Tua, Pengguna Lulusan) 2. Meningkatkan Promosi Perguruan tinggi	Ratensi Customer Auisisi Customer	90% 20%	(Customer Satisfaction Survey) Penambahan customer	Peningkatan sarana dan prasarana pelayanan customer Perbaikan Citra Lembaga
<b>Penyempurnaan Proses Usaha Internal</b>				
1. Meningkatkan Efisiensi operasional 2. mengurangi Mahasiswa yang menunggak 3. Mengurangi biaya keuangan 4. Meningkatkan kualitas dan kecepatan pelayanan	% Biaya overhead terhadap pendapatan bunga Penurunan Penunggak %biaya bunga terhadap pendapatan bunga Waktu proses pembayaran SPP	18% 30% 60% On Time	Laporan audit Laporan keuangan Penurunan biaya Customer Satisfaction Survey	Peningkatan efisiensi kerja dan pengurangan kegiatan yang tidak berhubungan Mendekatkan hubungan dengan ORTU Penggalan sumber-sumber dana tanpa biaya/biaya rendah Penyempurnaan system online
<b>Peningkatan Kapabilitas dan Keterampilan</b>				
1. Karyawan/Dosen 2. Mmperbaiki etos kerja dan Komitment	Frekuensi Pelatihan Tingkat presensi	Min 1x 90%	Pengembangan aryawan/dosen Penghasilan rata-rata/UMR	Pendidikan dan Pelatihan Terprogram Perbaiki Penerimaan Karyawan, Jenjang Karier yang jelas Penghargaan