

Pola Penggunaan Balanced Scorecard Pada Indikator Kinerja Utama Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta *

Fitriadi, Mahendro Sumardjo, Jubaedah

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta

Email: fitriadi_al_bangkinang@yahoo.co.id



[10.15408/sjsbs.v7i11.17904](https://doi.org/10.15408/sjsbs.v7i11.17904)

Abstract.

The research problems about phenomena of the difficulty in seeing performance achievements and performance measurements at State Islamic University (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta. The UIN Syarif Hidayatullah Jakarta has difficulty making decisions in performance management, because before using the KPI, its used budget management in performance appraisal and measurement. This research uses a qualitative method of field study with a phenomenological approach. Research objects are the experiences of the use of the Balanced Scorecard (BSC) pattern on the KPI of the UIN Syarif Hidayatullah Jakarta in 2018. After its existence of the Main KPI using the BSC. The results of the KPI are taken into consideration for performance evaluation by stakeholders at UIN Syarif Hidayatullah Jakarta in achieving the organization's vision. This performance appraisal and performance measurement can serve as a reference for performance achievements for Higher Education Rankings at the national and international level, Government Institution Performance Accountability Report (LAKIP), Strategic Plan (Renstra) and Campus Development Master Plan (RIBKA) or Milestones by looking at indicators, targets and size of the report.

Keywords: Key Performance Indicators (KPI), Key Performance Indicators (KPI), Balanced Scorecard (BSC), Performance Measurement, Cascade.

Abstrak.

Fenomena yang diteliti pada UIN Syarif Hidayatullah Jakarta adalah sulitnya melihat capaian kinerja dan pengukuran kinerja. Oleh karena itu, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta kesulitan mengambil keputusan dalam manajemen kinerja, sebelum menggunakan IKU, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta menggunakan manajemen anggaran dalam penilaian dan pengukuran kinerja. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif studi lapangan dengan pendekatan fenomenologi. Yang diteliti adalah pengalaman pola penggunaan Balanced Scorecard (BSC) IKU atau Key Performance Indicator (KPI) UIN Syarif Hidayatullah Jakarta tahun 2018. Setelah adanya IKU di UIN Syarif Hidayatullah Jakarta dengan menggunakan Balanced Scorecard (BSC). penilaian kinerja dan ukuran kinerja ini bisa sebagai acuan capaian kinerja untuk Perangkingan Perguruan Tinggi di tingkat nasional maupun internasional, Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP), Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Induk Pengembangan Kampus (RIBKA) atau Milestones dengan melihat indikator, target dan ukuran pada lapran tersebut.

Kata Kunci: Indikator Kinerja Utama (IKU), Key Performance Indicator (KPI), Balanced Scorecard (BSC), Pengukuran Kinerja, Cascade.

* Received: July 3, 2020, Revision: July 28, 2020, Published: November 1, 2020.

A. PENDAHULUAN

UIN Syarif Hidayatullah Jakarta telah mengalami empat tahap perkembangan sejarah, tahap-tahap pengembangan sebagai berikut: tahap pertama Akademi Dinas Ilmu Agama periode 1957-1960. Tahap kedua sebagai cabang dari IAIN al-Jamiah al-Islamiyah al-Hukumi yang bertempat di Daerah Istimewa Yogyakarta dengan nama Fakultas Tarbiyah, Adab serta Ushuluddin pada tahun 1960-1963. Tahap ketiga sebagai institut yang berdiri sendiri bernama Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syarif Hidayatullah Jakarta yang berdiri pada tahun 1963 sampai tahun 2002. Tahap keempat IAIN menjadi berubah nama menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta yang mulai berdiri pada tanggal 20 Mei 2002.

Perubahan lembaga yang berubah menjadi Universitas dimana rumpun keilmuan semakin beragam dan tidak ada batasan ilmu agama, sosial, eksakta maupun ilmu umum lainnya. UIN Syarif Hidayatullah Jakarta sebagai Universitas mengalami otonomisasi lebih leluasa dalam melakukan manajerial dan pelayanan kepada masyarakat civitas akademika di internal lingkungan UIN Jakarta itu sendiri.¹ Perubahan yang dilakukan adalah otonomisasi keuangan yang dimulai pada tahun 2008. Terhitung pada tanggal 26 Februari 2008 terbitlah Keputusan Menteri Keuangan (KMK) Republik Indonesia tentang penetapan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan pola keuangan BLU, peraturan tersebut diatur dalam KMK Nomor 42/KMK.05/2008.² Dengan berlakunya peraturan tersebut, maka UIN Syarif Hidayatullah Jakarta mempunyai fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan dan praktek bisnis dalam meningkatkan pelayanan prima kepada masyarakat.

Peran Badan Layanan Umum di lingkungan pemerintahan sebagai penyedia barang dan jasa dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, yang diberikan atau dijual tanpa mengutamakan keuntungan.³ Kegiatan BLU berdasarkan pada prinsip efisiensi dan produktifitas terhadap penyedia barang dan jasa. Dengan dibentuknya BLU, maka BLU mempunyai tujuan dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka untuk memajukan kesejahteraan umum dan ikut serta dalam mencerdaskan kehidupan berbangsa dan bernegara melalui fleksibilitas pengelolaan keuangan Negara berdasarkan pada prinsip ekonomi, produktifitas dan penerapan bisnis yang sehat.⁴

Terbentuknya BLU di UIN Syarif Hidayatullah Jakarta merupakan salah satu hal yang terpenting terhadap pengawasan kinerja manajemen adalah pengukuran kinerja pada BLU UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. Dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan unsur yang

¹ Laporan Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP), 2018, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta Tahun.

² Keputusan Menteri Keuangan (KMK) Republik Indonesia Nomor 42/KMK.05/2008 *tentang Penetapan Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta Pada Kementerian Agama Sebagai instansi pemerintah yang Menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum*

³ Gaspersz, 2002, *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi: Balanced Scorecard dengan Six Sigma Untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama), hlm.32

⁴ Hendri Juliana, 2018, *Administrative Law & Governance Journal: Eksistensi Badan Layanan Umum Sebagai Penyelenggara Pelayanan Publik*, Vol. 1 Edisi Khusus 1 ISSN 2621 – 2781 Online, (Semarang: Fakultas Hukum Universitas Diponegoro, hlm. 123

dipercaya dan diberimandat oleh pemerintah. Perguruan tinggi berperan dalam meningkatkan kualitas SDM di negeri ini.⁵

Untuk mewujudkan pencapaian tujuan dan pencapaian perencanaan strategis, diperlukan suatu pengukuran dan penilaian kinerja. Tujuan sistem ini adalah untuk melakukan tatakelolah pemerintahan yang baik, efektif dan efisien dalam memberi layanan yang berkualitas terhadap BLU UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. Pengukuran kinerja pada BLU UIN Syarif Hidayatullah Jakarta menggunakan IKU yang diturunkan dari Rensta. *Balanced Scorcard* sebuah pengukuran yang oleh perusahaan atau lembaga untuk mengukur kinerja yang dilihat dari empat perspektif.

Manajemen strategis dalam mengukur keberhasilan kinerja, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta menggunakan Indikator Kinerja Utama dengan *Balanced Scorcard* menjadi alat ukur. UIN Syarif Hidayatullah Jakarta mulai menggunakan IKU pada tahun 2014, IKU tersebut menggunakan metode *balanced scorecard* di dalam memonitor implementasi Renstra UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. Dalam menggunakan metode *balanced scorecard (BSC)* ini, diharapkan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta dapat menghubungkan strategi organisasi dengan kinerja organisasi.

Rektor UIN Syarif Hidayatullah Jakarta menandatangani kontrak kinerja dan perjanjian kerja dengan Direktorat Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan dan Direktorat Jendral Kementian Agama pada tahun 2018. Setelah kontrak kinerja ditandatangani oleh Rektor UIN Syarif Hidayatullah Jakarta dengan Direktorat Jendral Perbendaharaan Kementerian Keuangan dan Direktorat Jendral Kementrian Agama. Laporan kontrak kinerja dan perjanjian kinerja itu dilaporkan kedalam LAKIP UIN Syarif Hidayatullah Jakarta pada akhir tahun laporan di tahun 2018. UIN Syarif Hidayatullah Menyusun LAKIP berdasarkan peraturan pemerintah tentang petunjuk teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara di dalam Pelaporan Kinerja pada Instansi Pemerintah, peraturan ini tertuang dalam Permenpan Nomor 53 Tahun 2014. Ada 3 kategori penilaian kontrak kinerja dan perjanjian kinerja di dalam LAKIP tahun 2018 yaitu tercapai, tidak tercapai dan tidak ada target. LAKIP tahun 2018 hanya melaporkan kontrak kinerja Direktorat Jendral Perbendaharaan Kementerian Keuangan dengan laporan Perjanjian Kinerja Kementerian Agama dengan Rektor UIN Syarif Hidayatullah Jakarta yang indikator-indikator penilaian diambil dari IKU UIN Jakarta Tahun 2018.⁶

Adanya Indikator Kinerja Utama (IKU) ini capaian kinerja di unit-unit lingkungan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta bisa dilihat dan terukur. Pengukuran kinerja ini sudah mendukung konsep BLU dimana pengelolaan Badan Layanan Umum (BLU) menggunakan penerapan basis kinerja.⁷ Pelaksanaan penilaian IKU di Lingkungan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta hanya melakukan sebatas kepatuhan atas kelengkapan dokumen-dokumen, keabsahan data atas nilai kinerja unit masih

⁵ Creswell, W, John, 1994, *Research Design Qualitative&Quantitative Approches*, hlm. 42

⁶ UIN Syarif Hidayatullah Jakarta Tahun. (2018). Laporan Kinerja Intansi Pemerintahan (LAKIP)

⁷ Wibowo, 2007, Edisi ke Lima *Manajemen Kinerja*. Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada Jakarta, hlm.

diragukan, perspektif *Balance Scorecard (BSC)* belum dijalankan dengan benar dan *Cascade* Indikator Kinerja Utama (IKU) belum dilaksanakan sampai ke unit yang paling bawah.

Masalah yang penulis coba untuk dipecahkan adalah bagaimana proses Indikator Kinerja Utama (IKU) ini berjalan di Universitas Islam Negeri (UIN) mulai dari Renstra, proses perspektif *Balance Scorecard (BSC)*, alat ukur kinerja, target kinerja, program-program kinerja, anggaran, *Cascade* IKU dan Pelaporan IKU UIN Syarif Hidayatullah Jakarta tahun 2018. Peneliti akan meneliti indikator tersebut dengan menggunakan perspektif *Balanced Scorecard (BSC)*. Peneliti ingin mengidentifikasi pengalaman kampus UIN Syarif Hidayatullah Jakarta tentang fenomena penggunaan *Balanced Scorecard (BSC)* pada Indikator Kinerja Utama (IKU). Judul penelitian ini adalah **Pola Penggunaan *Balance Scorecard* Pada Indikator Kinerja Utama (IKU) Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta.**

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Jenis penelitian kualitatif ini digunakan sebagai cara pandang yang dipakai dalam melihat permasalahan penelitian.⁸ "Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang memakai latar belakang alamiah dengan maksud yaitu menafsirkan suatu fenomena yang terjadi serta dilakukan dengan jalan melibatkan bermacam metode yang telah ada".⁹ Penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi yaitu berusaha mencari pengalaman juga pemahaman tentang bagaimana manusia mengkonstruksi konsep serta makna penting dalam kerangka intersubektivitas (pemahaman kita mengenai dunia dibentuk oleh bagaimana hubungan kita dengan orang lain).

C. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

1. Penomena Pegalaman IKU UIN Syarif Hidayatullah Jakarta

IKU tahun 2018 UIN Syarif Hidayatullah Jakarta diturunkan dari Sasaran Strategis yang ada pada Renstra 2017 - 2021. Peraturan Rektor UIN Jakarta Nomor: 491 tahun 2017 mengatur tentang Rencana strategis di lingkungan UIN Jakarta tahun periode 2017-2018.¹⁰

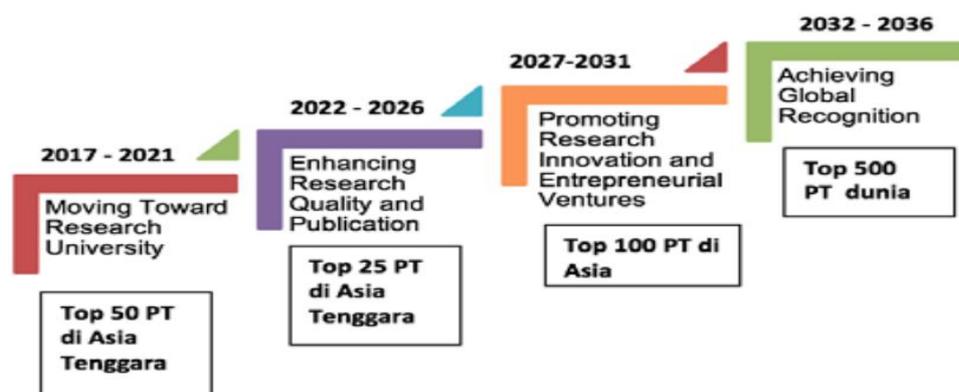
Renstra 2017-2021 yang ada pada UIN Jakarta mengacu pada Rensta Kementerian Agama 2015-2019 dan Rencana Induk Pengembangan Kampus. RIBKA yang ada sebagai kerangka jangka panjang (duapuluh tahun) kedepan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta menuju *World Class University (WCU)*. *World Class University*

⁸ Moleong, L. J, 2010, *Metodologi penelitian kualitatif: edisi revisi*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, hlm. 62

⁹ Norman K. Denzin dan Yvonna S. Lincoln, 2016, *Handbook of Qualitative Research*, (London dan New Delhi: Sage Publication, International Educational and Profesional Publisher, hlm. 20

¹⁰ Moeheriono, 2012, *Perencanaan, Aplikasi dan Pengembangan Indikator Kinerja Utama (IKU) Bisnis dan Publik*, (Rajawali Pers), hlm. 42

merupakan UIN Syarif Hidayatullah mendapatkan pengakuan global yang mempunyai reputasi akademik yang kopeten, unggul dalam bidangnya, mempunyai lulusan yang berdaya saing, penelitian dosen terpublikasi. Capaian jangka panjang atau dikenal dengan Rencana Induk Pengembangan Kampus (RIBKA) UIN Syarif Hidayatullah Jakarta disusun dalam empat destinasi dan capaian (*milestones*) dimulai dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2036, adapun (*milestones*) sebagai berikut:



Sumber: Renstra UIN Jakarta 2017-2021

Gambar 6. Milestone UIN Jakarta 20 tahun kedepan

Tahap *Milestones* UIN Syarif Hidayatullah Jakarta:

1. Destinasi top 50 perguruan tinggi di Asia Tenggara pada tahap pertama tahun 2017 sd 2021;
2. Destinasi top 25 perguruan tinggi di Asia Tenggara pada tahap ke dua tahun 2022 sd 2026;
3. Destinasi top 100 perguruan tinggi di Asia pada tahap ke ketiga tahun 2027 sd 2031;
4. Destinasi top 100 perguruan tinggi di Dunia pada tahap ke empat Tahun 2032 sd 2036.

Dari hasil wawancara dengan sekretaris SPI bahwa renstra 2017-2018 UIN Syarif Hidayatullah di susun melalui tahapan:

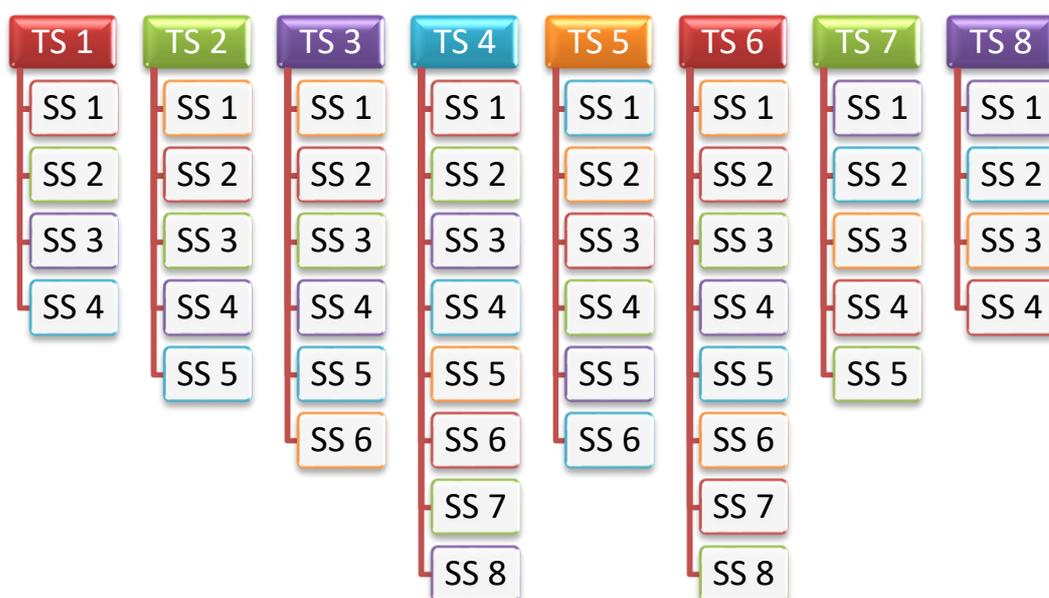
1. Pembentukan Tim Renstra UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, Tim Renstra ini terdiri dari Rektor, para Warek Dekan Fakultas, dan Ketua Lembaga;
2. Pendataan dokumen capaian Renstra sebelumnya, mengevaluasi Renstra dan melihat capaian renstra sebelumnya;
3. *Focussing* arah pengembangan yg diinginkan Pimpinan Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta yang mengacu pada Rencana Induk

Pengembangan Kampus (RIPKA) UIN Syarif Hidayatullah Jakarta melalui *Focus Group Diskusi (FGD)*;

4. Pemetaan *Best Practice* dari Isntansi Sejenis;
5. Penentuan SWOT;
6. Menentukan Visi, Misi, Tujuan Strategis dan Rencana Strategis lima tahun kedepan.
7. Reviu serta koreksi hasil tanggapan pemangku kepentingan;
8. Penetapan Renstra; dan
9. Sosialisasi ke seluruh unit-unit.

2. Sasaran Strategis UIN Syarif Hidayatullah Jakarta

Sasaran strategis UIN Syarif Hidayatullah Jakarta merupakan penjabaran lebih lanjut dari tujuan strategis yang sudah dirumuskan secara spesifik dan terukur untuk dicapai dalam kurun waktu lima tahun kedepan. *Cascading* sasaran strategis dari tujuan strategis yang ada di UIN Syarif Hidayatullah Jakarta sebagai berikut:



Keterangan:

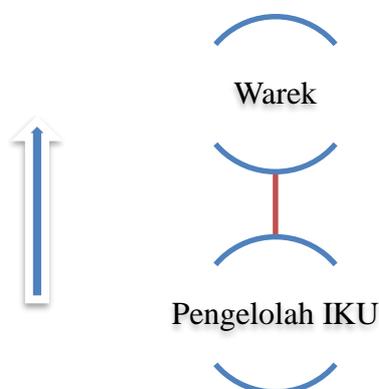
- TS = Tujuan Strategis
- SS = Sasaran Strategis

Sumber: data diolah

Cascade IKU UIN Jakarta

Indikator Kinerja Utama (IKU) UIN Jakarta, pada pengelolaannya di kelolah oleh SPI, hal ini berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 200/PMK.05/2017 tentang system pengendalian internal pada Badan Layanan Umum (BLU), salah satu pasal menyebutkan bahwa pimpinan BLU dalam hal ini Rektor UIN Syarif Hidayatullah dapat memberikan tugas lainnya kepada Satuan Pengawasan Internal.¹¹ Seharusnya Rektor UIN Syarif Hidayatullah Jakarta membuat tim khusus sehingga proses dan pelaksanaan bisa lebih maksimal. Di UIN Jakarta ada bagian perencanaan di bawah Biro Perencanaan dan Keuangan yang bisa di berikan tugas tetapi di bagian perencanaan sudah mengelolah indikator kinerja dalam kontrak kinerja Rektor dengan Kementrian Agama RI dan Rektor dengan Kementrian Keuang RI. Dengan kebijakan Rektor UIN Syarif Hidayatullah Jakarta maka pengelolaan Indikator Kinerja Utama (IKU) dikelola oleh SPI. Begitu juga yang terjadi di unit-unit UIN Jakarta, tidak ada tim yang khusus dalam penelaahan Indikator Kinerja Utama (IKU).

Kinerja Utama (IKU) diturunkan ke unit-unit, pejabat di unit akan meng-*cascade* lagi Indikator Kinerja Utama (IKU) ke bawah berdasarkan tusi dan pemangku kepentingan mulai dari Wakil Dekan, Sekretaris Lembaga dan Sekretaris UPT, Ketua Program Studi, Sekretaris Program Studi, Ketua Jurusan dan Sekretaris Jurusan, Kabag dan Kasubag. Setelah di-*cascade* ke unit bawah harusnya ada tim pengelolah Indikator Kinerja Utama di unit-unit. Tugas pengelolah adalah mengontrol target dan capaian ke bagian-bagian jabatan yang IKUnya sudah diturun, mengontrol kegitan-kegiatan yang sudah mempunyai Indikator Kinerja Utama (IKU) dan mengevaluasi kegiatan-kegiatan yang belum mempunyai Indikator Kinerja Utama (IKU), Berikut ini gambar desain IKU *Cascade* Wakil Rekktor:



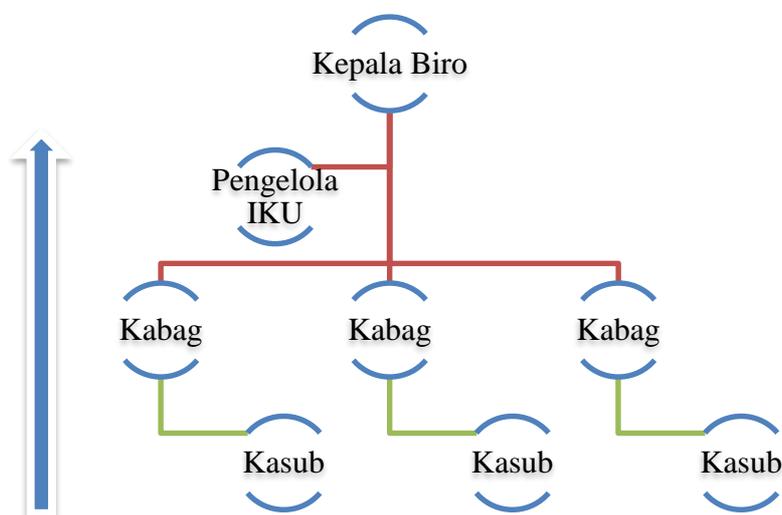
Sumber : data diolah

Gambar 24 Desain *Cascading* IKU Warek UIN Syarif Hidayatullah Jakarta Kedepan

Ada Empat Wakil Rektor ini mempunyai IKU, dalam pengelolaan IKU seharusnya tiap-tiap Wakil Rektor mempunya tim yang khusus dalam pengelolaan

¹¹ Heti Liana Ekaningrum dan Ruly Agus Hendrawan,2012, *judul Pembuatan Dashboard Kepegawaian Sebagai Alat Bantu Mengukur Kinerja Pegawai Berdasarkan Indikator Kinerja Utama (IKU) Kemenkeu-four dan Kemenkeu-five pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara*, Jurnal Teknik Pomits Vol 1 No.1, hlm. 6

IKU. *Cascade* IKU yang ada di Wakil Rektor banyak *Cascade Indirek* sehingga tim Indikator Kinerja Utama (IKU) yang ada di Wakil Rektor harus banyak koordinasi dengan tim Indikator Kinerja Utama (IKU) di unit. Berikut ini gambar desain IKU *Cascade* Kepala Biro:

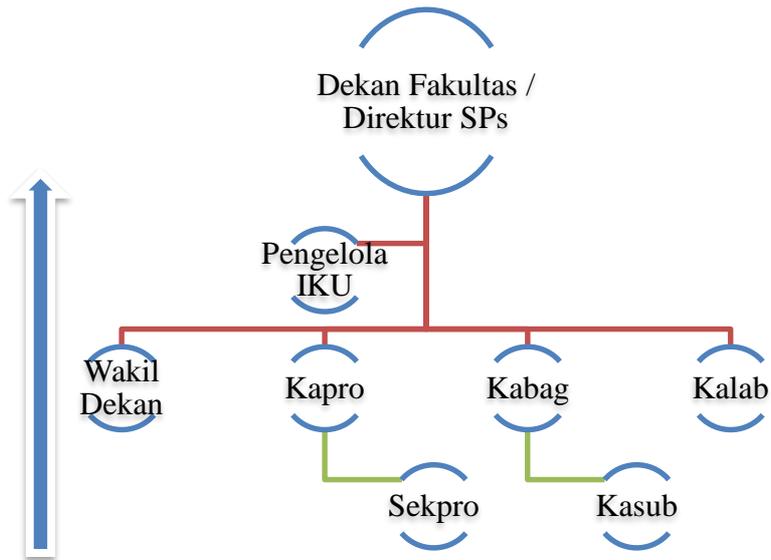


Sumber : data diolah

Gambar 25. Desain *Cascading* IKU Kepala Biro UIN Syarif Hidayatullah Jakarta Kedepan.

Biro terdiri dari Biro Administrasi Akademik dan Kerjasama (AAK) yang melaksanakan tugas sebagai administrasi akademik, kemahasiswaan, pemberdayaan alumni dan kerjasama, Biro Administrasi Umum dan Kepegawaian (AUK) yang melaksanakan tugas penataan organisasi, administrasi kepegawaian, peraturan perundang-undangan, ketatausahaan, dan kerumahtanggaan, Biro Perencanaan dan Keuangan (PK) yang melaksanakan tugas penyusunan rencana, program, anggaran, perbendaharaan, akuntansi dan pelaporan keuangan. Tiga Kepala Biro yang mempunyai Indikator Kinerja Utama (IKU) saat ini, seharusnya Kepala Biro meng-*cascade* lagi Indikator Kinerja Utama kabag-kabag yang ada di unit kerja Biro masing-masing.

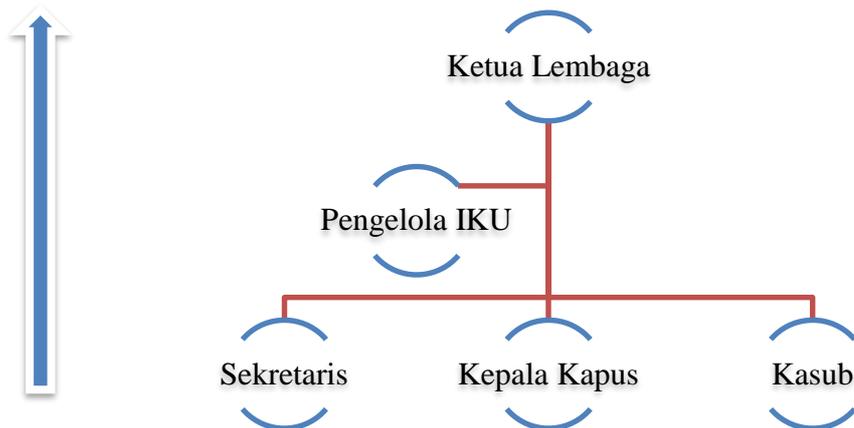
Indikator Kinerja Utama (IKU) yang diturunkan ke Kabag sesuai dengan tugas dijalankan, Kabag harus mensinkronkan antara IKU, Program dan Anggaran yang ada dibidangnya. Setiap Biro ada tim pengelola IKU supaya hasil capaian lebih maksimal. *Cascade* IKU yang ada di Biro banyak *Cascade Indirek* sehingga tim IKU yang ada di Biro harus banyak koordinasi dengan tim Indikator Kinerja Utama (IKU) di unit. Berikut ini gambar desain Indikator Kinerja Utama (IKU) *Cascade* Dekan Fakultas dan Direktur Sekolah Pascasarjana:



Sumber: data diolah

Gambar 26 Desain *Cascading* IKU Dekan Fakultas dan Direktur SPs UIN Syarif Hidayatullah Jakarta Kedepan

Jumlah Fakultas dan Sekolah Pascasarjana ada dua belas (12) ditambah dengan 1 Sekolah Pascasarjana. Fakultas terdiri dari Dekan dan Wakil Dekan, Jurusan, Laboratorium dan Bagian Tata Usaha, Pascasarjana terdiri dari Direktur, Wakil Direktur, Program Studi dan Tata Usaha. Indikator Kinerja Utama (IKU) yang ada sekarang sekarang hanya di tingkat Pimpinan (Dekan dan Direktur). Untuk kedepan seharusnya Dekan dan Direktur meng-cascade Indikator Kinerja Utamanya ke Wadek, Wakil Direktur, Prodi, Jurusan, Laboratorium dan Tata Usaha. Selain itu, ada tim Indikator disetiap Fakultas dan Sekolah Pascasarjana.¹² Berikut ini gambar desain IKU *Cascade* Ketua Lembaga:

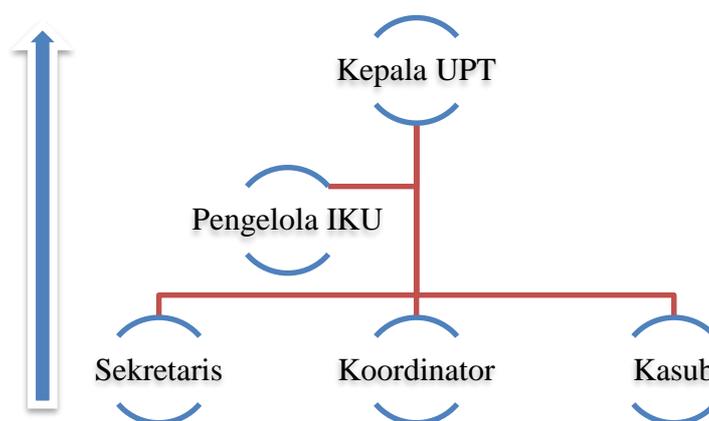


Sumber: data diolah

Gambar 27. Desain *Cascading* IKU Ketua Lembaga UIN Syarif Hidayatullah Jakarta Kedepan

¹² Kontrak Kinerja, 2018, Direktorat Jendral Perbendaharaan Kementerian Keuangan RI dengan Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta Tahun.

Lembaga yang ada di Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta terdiri dari Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LP2M) mempunyai tugas untuk melaksanakan, mengkoordinasikan, memantau dan menilai kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dan Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) yang mempunyai tugas untuk melaksanakan, mengkoordinasikan, memantau dan menilai kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Di Lembaga ini cuman ada IKU yang ada pada ketua lembaga, seharusnya Indikator Kinerja Ketua Lembaga menurunkan IKU Lembaga ke Sekretaris, Kepala Pusat, Koordinator dan Kasub. Untuk IKU Lembaga dibentuk tim pengelola. Berikut ini gambar desain IKU *Cascade* Kepala Unit Pelaksanaan Teknis UIN Syarif Hidayatullah Jakarta:



Sumber : data diolah

Gambar 28 Desain *Cascading* IKU Kepala UPT UIN Syarif Hidayatullah Jakarta Kedepan

Unit Pelaksanaan Teknis (UPT) banyak menggunakan *Non Cascading* dalam Indikator Kinerja Utama (IKU) karena indikator hanya ada pada unit masing-masing. Unit Pelaksanaan Teknis (UPT) UIN Syarif Hidayatullah Jakarta terdiri dari Pusat Perpustakaan (PP), Pusat Teknologi Informasi dan Pangkalan Data (Pustipanda), Pusat Pengembangan Bahasa (PBB), Pusat Ma'had Al Jamiah, Rumah Sakit Syarif Hidayatullah (RSSH), Syahida Inn, dan Pusat Pengembangan Bisnis (PPB). Di Unit Pelaksanaan Teknis (UPT) cuman ada Indikator Kinerja di tingkat Pimpinan, seharusnya Indikator Kinerja Utama (IKU) di *Cascade* ke Sekretaris, Koordinator dan Kasub yang mengikuti tuisi, program dan anggaran pada bagian masing-masing unit pelaksanaan. Unit Pelaksanaan Teknis (UPT) membuat tim pengelolah Indikator Kinerja Utama (IKU) pada unit masing-masing.

D. KESIMPULAN

Dari hasil IKU UIN Syarif Hidayatullah Jakarta tahun 2018 menggambarkan 23 unit *dashboard* hijau dalam arti kinerja sangat baik, *dashboard* kuning 2 unit dalam arti kinerja baik dan *dashboard* merah 2 unit dalam arti kinerja tidak baik. Penilaian

IKU ini sudah menerapkan teori *Balanced Scordcard (BSC)* kartu berimbang pada perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif pembelajaran, pertumbuhan, perspektif proses bisnis internal. Hitungan diatas merupakan hasil IKU tiap-tiap unit yang sudah di akumulasi pada perspektif *BSC*. Hasil capaian kinerja unit yang rinci tiap-tiap perspektif *BSC* ada pada kontrak kinerja unit-unit.

Cascading IKU UIN Syarif Hidayatullah Jakarta dilakukan secara hierarki sesuai dengan pengelolaan kinerja di UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. *Cascading* yang dilakukan mulai dari Wakil Rektor, Kepala Biro, Dekan Fakultas, Direktur Sekolah Pascasarjana, Ketua Lembaga dan Ketua UPT. Idealnya IKU UIN Syarif Hidayatullah Jakarta setelah di-*Cascade* ke Pimpinan yang ada di unit-unit, maka pimpinan unit-unit meng-*Cascade* ke bawahannya menurut fungsi dan jabatan.

Fenomena yang bisa dilihat setelah UIN Syarif Hidayatullah Jakarta menggunakan IKU *BSC* adalah UIN Syarif Hidayatullah Jakarta sudah dapat melihat penilaian kinerja dan ukuran kinerja dari kartu berimbang perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif pembelajaran, pertumbuhan, perspektif proses bisnis internal. Hasil dari IKU ini sebagai bahan pertimbangan untuk evaluasi kinerja oleh pemangku kepentingan di UIN Syarif Hidayatullah Jakarta dalam pencapaian visi organisasi. penilaian kinerja dan ukuran kinerja ini bisa sebagai acuan capaian kinerja untuk Perangkingan Perguruan Tinggi di tingkat nasional maupun internasional, Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP), Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Induk Pengembangan Kampus (RIBKA) atau *Milestones* dengan melihat indikator, target dan ukuran pada laporan tersebut.

REFERENSI:

- Creswell, W, John. (1994). *Research Design Qualitative&Quantitative Approches*,
- Creswell, W. John. (1998). *Qualitative Inquiry and Research Design, Choosing Among Five Traditions*.
- Donny Oktavian. (2015) Syahjudul *Studi Pengembangan Sistem Manajemen Indikator Kinerja Utama (IKU) Pada Organisasi Pemerinta: Sebuah Kajian Konseptual Reformasi Birokrasi di Indonesia* Jurnal Lentera Bisnis Vol. 4 NO.2 ISSN 2252-9993 Administrasi Bisnis, Politeknik LP3I Jakarta
- Eisenhardt, K. M. (1989). *Building theories from case study research. The Academy of Management Review*, 14(4), 532-550. doi: 10.2307/258557.
- Gaspersz, Vincent. (2002). *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi: Balanced Scorecard dengan Six Sigma Untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama).
- Iskandar. (2008). *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial (Kuantitaif dan Kualitatif)*. Jakarta: Gaung Persada Group.
- Juliani, Hendri. (2018). *Administrative Law & Governance Journal: Eksistensi Badan Layanan Umum Sebagai Penyelenggara Pelayanan Publik, Vol. 1 Edisi Khusus 1* ISSN

2621 – 2781 Online, (Semarang: Fakultas Hukum Universitas Diponegoro, juliani@gmail.com).

_____, Keputusan Menteri Keuangan (KMK) Republik Indonesia Nomor 42/KMK.05/2008 tentang Penetapan Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta Pada Kementerian Agama sebagai instansi pemerintah yang menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum

K, Yin, Robert. (2013) *Studi Kasus: Desain dan Metode*, Jakarta.

Moleong, L. J.. (2010). *Metodologi penelitian kualitatif: edisi revisi*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

Lincoln and Denzin. (1994). *Handbook Qualitative Research*.

_____, Permenpan Nomor 9 Tahun 2007 tentang Pedoman Umum Penetapan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Instansi Pemerintah

_____, Permenpan Nomor 20 Tahun 2008 tentang Petunjuk Penyusunan Indikator Kinerja Utama

_____, Renstra UIN Syarif Hidayatullah Jakarta Tahun 2017 – 2021

Rosenberg. (1965). *Rosenberg self esteem scale*. February 19, 2011. <http://www.yorku.ca/rokada/psycstest/rosenbrg.pdf>.

Sobur, Alex. (2014). *Filsafat Komunikasi, Tradisi dan Metodologi Fenomenologi*. Bandung: Remaja Rosdakarya

Speziale, H.J.S., & Carpenter, D.R. (2003). *Qualitative research in nursing: Advancing the humanistic imperative*. 3rd edition. Philadelphia: Lippincott Williams & Wilkins.

Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: ALFABETA. (cet. 15)

Snadrou Khalid, Nouredine Knouzi, Omar Tanane, Mohamed Talbi dengan judul *Balanced scorecard, the performance tool in higher education establishment of performance indicator* Journal Procedia Social and Behavioral Sciences 116 (2014) 4552-4558

Untung Rahardja, Muhamad Yusup, Eva Rosyifa. (2012) *Optimalisasi Key Performance Indicators (KPI) Melalui Pendekatan Balance Scorecard Upaya Mengimplementasikan Performance Management System (PMS) Pada Perguruan Tinggi*, CCIT Journal 6 (2), 17-34 | vol: | issue: |.

Wibowo, (2007). Edisi ke Lima *Manajemen Kinerja*. Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada Jakarta

Norman K. Denzin dan Yvonna S. Lincoln. (2016). *Handbook of Qualitative Research*, (London dan New Delhi: Sage Publication, International Educational and Profesional Publisher)

Lexy J. Moleong. (2004). *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya).

- Pembangunan Nasional Veteran Jakarta. (2019) Pedoman penyusunan tesis program magister manajemen.
- Haris. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu Sosial*, (Jakarta: Salemba Humanika).
- Bagus, Lorens. (2002). *Kamus Filsafat*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama).
- _____, Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2013 tentang *Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta*
- Moeheriono, (2012) *Perencanaan, Aplikasi dan Pengembangan Indikator Kinerja Utama (IKU) Bisnis dan Publik*, (Rajawali Pers)
- Koesomowidjojo, Suci R.M *Balance Scorecard: Model Pengukuran Kinerja dengan Empat Perspektif* (Raih Asa, 2017)
- _____, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta Tahun. (2018). Laporan Kinerja Intansi Pemerintahan (LAKIP)
- _____, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi
- _____, Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/ Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 Tentang Pedoman Penyusunan dan Penelaahan Rencana Strategis Kementrian/Lembaga (Renstra K/L) 2015-2019
- _____, Peraturan Menteri Menteri Agama Nomor 39 Tahun 2015 Tentang Rencana Strategis Kementrian Agama Tahun 2015 – 2019.
- Profil Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta <https://fitk.uinjkt.ac.id/tentang-fakultas/>
- Profil Fakultas Adab dan Humaniora UIN Syarif Hidayatullah Jakarta <http://fah.uinjkt.ac.id/tentang-fakultas/>
- Profil Fakultas Ushuluddin UIN Syarif Hidayatullah Jakarta <http://ushuluddin.uinjkt.ac.id>
- Profil Fakultas Ilmu Dakwah dan Komunikasi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta <http://fidkom.uinjkt.ac.id/tentang-kami/>
- Profil Fakultas Dirasat Islamiyah UIN Syarif Hidayatullah Jakarta <https://fdi.uinjkt.ac.id/tentang-fakultas-2/>
- Profil Fakultas Psikologi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta <http://psikologi.uinjkt.ac.id/profil/>
- Profil Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Syarif Hidayatullah Jakarta <https://feb.uinjkt.ac.id/sejarah-singkat/>
- Profil Fakultas Sains dan Teknologi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta <https://fst.uinjkt.ac.id/profil/>

Profil Fakultas Ilmu Kesehatan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta
<https://fikes.uinjkt.ac.id/sejarah/>

Profil Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UIN Syarif Hidayatullah Jakarta
<https://fisip.uinjkt.ac.id/tentang-fakultas/>

Profil Fakultas Kedokteran UIN Syarif Hidayatullah Jakarta
<https://fk.uinjkt.ac.id/sejarah-pendirian/>

Profil Sekolah Pascasarjana UIN Syarif Hidayatullah Jakarta
http://graduate.uinjkt.ac.id/?page_id=15259

_____, Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja dan Pelaporan Kinerja dan Tata Cara atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah

Heti Liana Ekaningrum dan Ruly Agus Hendrawan. (2012). judul *Pembuatan Dashboard Kepegawaian Sebagai Alat Bantu Mengukur Kinerja Pegawai Berdasarkan Indikator Kinerja Utama (IKU) Kemenkeu-four dan Kemenkeu-five pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara*, Jurnal Teknik Pomits Vol 1 No.1 1-6

Yopi Kurniawan, Agus Purwito dan Tri Wiji Nurani. (2016) judul *Pencapaian Indikator Kinerja Bidang Akademik Program Sarjana Pada Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan Institut Pertanian Bogor dalam Perspektif Penjaminan Mutu*, Jurnal IPB E-ISSN: 2460-7819 P-ISSN: Nomor DOI: 10.17358/JABM 2.3.258.

Agustin. (2016). *Pengembangan Model Sistem Pengukuran Kinerja Dosen Berdasarkan Tridharma Perguruan Tinggi Menggunakan Key Performance Indicator di STMIK Amik Riau*, Jurnal Inovtek Polbeg Seri Informatika Vol. 1 No. 1 Juni 2016 ISSN: 2527-9866

_____, Peraturan Menteri Keuangan Nomor 200/PMK.05/2017 tentang system pengendalian internal pada Badan Layanan Umum (BLU)

_____, Perjanjian Kinerja. (2018) Direktorat Jendral Pendis Kementerian Agama RI dengan Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta.

_____, Kontrak Kinerja. (2018). Direktorat Jendral Perbendaharaan Kementerian Keuangan RI dengan Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta Tahun.

_____, Peraturan Menteri Agama Nomor 702 Tahun 2016 tentang Pedoman Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tatacara Reviu Laporan Kinerja pada Kementerian Agama.