

KAJIAN *STATE-OF-THE-ART* PENERAPAN PENGUKURAN KINERJA PADA PERGURUAN TINGGI

Eric Wibisono & Lisa Mardiono

Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Surabaya

E-mail: ewibisono@ubaya.ac.id

Abstrak

Berbagai model pengukuran kinerja telah banyak dikembangkan, salah satu yang menonjol adalah *Balanced Scorecard* (BSC). Perkembangan BSC memperluas aplikasinya tidak hanya pada sektor profit tetapi juga non-profit, termasuk pendidikan. Banyak pihak memberi apresiasi pada BSC, namun kegagalan penerapan BSC juga tidak dihitung sedikit. Dari kajian penelitian terdahulu, disimpulkan faktor penting yang menjadi kunci sukses/gagal penerapan BSC adalah komitmen dan komunikasi. Salah satu alat komunikasi kinerja adalah laporan *dashboard* kinerja. Tetapi fakta menunjukkan banyak terjadi kesalahan dalam desainnya. Dengan mengambil ruang lingkup spesifik yang belum banyak dieksplorasi yaitu sektor pendidikan, hasil kajian menyimpulkan diperlukan penelitian yang bertujuan menghasilkan formulasi desain *dashboard* kinerja yang efektif bagi perguruan tinggi.

Kata kunci: *pengukuran kinerja, dashboard kinerja, perguruan tinggi*

Pendahuluan

Pengukuran kinerja saat ini telah menjadi bagian tak terpisahkan dari aktivitas setiap organisasi. Baik organisasi manufaktur/jasa/non-profit, semuanya memerlukan sistem pengukuran kinerja sebagai acuan dalam menilai arah gerak organisasi apakah masih sesuai dengan cita-cita yang digariskan dalam visi dan misinya. Tanpa pengukuran kinerja, organisasi tidak akan memiliki mekanisme umpan-balik terhadap capaian yang didapat dan pada akhirnya akan bekerja berdasarkan naluri dan intuisi. Dalam era persaingan bisnis yang sangat kompetitif dan berubah demikian cepat, pola kerja seperti itu tentu tidak memadai untuk dapat menuntun organisasi bertahan hidup, apalagi untuk maju.

Berbagai model pengukuran kinerja telah banyak dikembangkan. Secara tradisional, ukuran kinerja mendasar yang diadopsi suatu organisasi adalah yang terkait dan dapat menggambarkan kelangsungan hidupnya di masa depan. Organisasi berorientasi profit akan meletakkan kinerja keuangan sebagai tolok ukur utama; organisasi non-profit akan mengukur seberapa jauh keberadaannya dapat melayani para *stakeholder*; dst. Namun memasuki era di mana informasi berputar dan bertukar dengan cepat, pengelolaan kinerja juga harus dilakukan secara menyeluruh dan terintegrasi. Ukuran kinerja yang baik pada satu bagian belum tentu menggambarkan kinerja baik dari keseluruhan organisasi. Pengukuran kinerja holistik akan meningkatkan kemampuan organisasi untuk tidak sekedar merespon perubahan di masa depan, tetapi juga mampu menciptakan masa depan melalui perubahan-perubahan yang terencana.

Model pengukuran kinerja holistik telah cukup banyak dikembangkan untuk merespon tuntutan di atas. Salah satu yang menonjol adalah *Balanced Scorecard* (BSC) yang dikonsepsikan Kaplan dan Norton (1996). Kerangka BSC yang melengkapi ukuran kinerja finansial (*outcome measures*) suatu perusahaan dengan ukuran kinerja pendorong (*performance drivers*) dari perspektif lain dimaksudkan untuk memberi gambaran lengkap atas bagaimana kinerja finansial tersebut dicapai. Dengan demikian perusahaan akan dapat meneropong keberlangsungannya di masa depan berdasarkan seluruh kemampuan yang dimiliki saat ini dan tidak sekedar berdasarkan hasil yang telah dicapai.

Perkembangan BSC memperluas aplikasinya tidak hanya pada sektor profit tetapi juga non-profit (Niven, 2008), termasuk di antaranya sektor pendidikan. Dalam sektor ini, perspektif finansial bukan lagi merupakan perspektif utama, tetapi digantikan oleh perspektif lainnya, umumnya yaitu *stakeholder*. Perbedaan sektor yang ditemui pada aplikasi BSC menghasilkan temuan yang menarik: pada sektor profit, jarang ditemukan penerapan BSC yang mengubah struktur empat perspektif orisinal (finansial, pelanggan, proses bisnis internal, dan belajar dan bertumbuh) dari Kaplan dan Norton; sedangkan pada sektor non-profit, terutama disebabkan minimnya referensi maupun laporan aplikasi, perubahan perspektif baik nama maupun hubungan sebab-akibatnya sering dilakukan (Wibisono, 2010). Hal ini wajar mengingat memang tidak mungkin menggunakan logika penyusunan perspektif seperti halnya pada organisasi profit.