

Strategi Daya Saing Output Melalui Program Kemahasiswaan di Departemen Manajemen IPB



Selvie Fitriyanti¹, Lindawati Kartika², Hardiana Widyastuti³

Abstrak

Departemen Manajemen IPB sebagai salah satu pelaksana akademik dengan tiga program studi yaitu Program Sarjana, Program Sarjana Alih Jenis Manajemen serta Program Pascasarjana Mayor Ilmu Manajemen. Departemen Manajemen FEM IPB didirikan dengan tujuan mendukung harapan yang direncanakan oleh IPB salah satunya meningkatkan pencapaian di bidang kemahasiswaan yang masih dinilai rendah oleh Kemenristekdikti. Oleh karena itu dibutuhkan evaluasi dan strategi untuk peningkatan daya saing program kemahasiswaan yang mengaitkan. Berdasarkan permasalahan ini maka perlu dilakukan pengukuran kinerja menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Tujuan penelitian adalah (1) Mengidentifikasi gambaran umum program kemahasiswaan di Departemen Manajemen FEM IPB pada tahun 2014-2017. (2) Menyusun peta strategi berdasarkan pendekatan BSC pada program kemahasiswaan di Departemen Manajemen FEM IPB. (3) Mengukur pencapaian kinerja dan inisiatif strategis yang tepat untuk meningkatkan kualitas output mahasiswa di Departemen Manajemen FEM IPB.

Kata Kunci: *balanced scorecard*, pengukuran kinerja, peta strategi.

Abstract

Management Department of FEM IPB is one of the academic unit consisting three programme studies: Degree Programme, Shift Degree Programme of Management, and Postgraduate Major Programme of Management Studies. Management Department was established to support the vision and mission of IPB; increase the achievements in students' field which is currently being rated poorly by Kemenristekdikti. Consequently, evaluation and strategy are complimentary for the elevation in the competitiveness among relevant student programme. Based on this issue, measuring the working performance using Balanced Scorecard is required. The aim of this research are (1)Identify the general concept of student programme in Management Department of IPB on 2014 - 2017, (2)Contrive a strategy map based on the BSC to student programs in the Management Department of FEM IPB, (3)To measure performance achievement and initiate strategy for the elevation of competitiveness among the students programme in Management Department of IPB. The results of this research prove that the performance get 63.32% and it was categorized as good performance. Performance can be improved by implementing a strategic program on indicators that are still have low value.

Keywords: *balanced scorecard*, working performance measurement, strategy maps

1. Fakultas Ekonomi
Manajemen Institut Pertanian
Bogor, Dramaga, Bogor,
Jawa Barat, Indonesia

* Email of Corresponding Author :
selviefitriyanti@gmail.com

Submitted :
Januari 2018

Accepted :
Desember 2018

JAS-PT
JURNAL ANALISIS SISTEM PENDIDIKAN TINGGI
ISSN 2580 – 5339
eISSN 2620 – 5718
Volume 2
Nomor 2
DESEMBER 2018
Hal 95 – 102

FORUM DOSEN INDONESIA

Pendahuluan

Institut Pertanian Bogor (IPB) merupakan salah satu perguruan tinggi negeri di Indonesia yang berlokasi di Bogor. Institut Pertanian Bogor didirikan pada tahun 1963 berdasarkan Keputusan Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan Nomor 91 tahun 1963 kemudian ditetapkan dengan Keputusan Presiden Republik Indonesia No. 279 tahun 1965. IPB didalam perjalanannya telah berhasil mendapatkan peringkat baik di tingkat Indonesia, Asia serta dunia. Peringkat yang didapatkan oleh IPB diperoleh berdasarkan penilaian dari berbagai lembaga penilai tingkat nasional dan internasional. Peringkat yang didapatkan oleh IPB diperoleh berdasarkan penilaian dari berbagai lembaga penilai tingkat nasional dan internasional.

Tabel 1 Peringkat IPB tahun 2014-2017

Lembaga Penilai	2014	2015	2016	2017
Webometrics	1156	1016	1366	1311
QS World Rank	701	701	701	701
Dikti	-	3	4	3

Sumber : *Webometrics, QS World Rank dan, Kemenristekdikti (2017)*

IPB mengalami fluktuasi pemeringkatan berdasarkan penilaian Kemenristekdikti di tahun 2015-2017. Penurunan pemeringkatan dialami IPB di tahun 2016 dimana IPB menduduki peringkat keempat sedangkan pada tahun 2015 di posisi ketiga. Peringkat tersebut mengalami penurunan dikarenakan IPB secara keseluruhan pada tahun 2016 masih memiliki kekurangan khususnya di bidang kemahasiswaan.

Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Kemenristekdikti) sebagai lembaga yang melakukan penilaian terhadap kinerja perguruan tinggi memiliki beberapa indikator penilaian. Indikator penilaian yang digunakan untuk menentukan pemeringkatan terdiri dari empat indikator. Empat indikator yang ditentukan yaitu 1) Kualitas SDM, 2) Kualitas manajemen, 3) Kualitas Kegiatan Mahasiswa serta 4) Kualitas penelitian dan publikasi. Aspek dan cara perhitungan untuk kualitas kegiatan mahasiswa menurut penilaian Kemenristekdikti dapat dilihat pada tabel 2 dibawah ini:

Tabel 2 Penilaian Kemenristekdikti Kualitas Kegiatan Kemahasiswaan

Aspek	Cara Perhitungan		
Kualitas Kegiatan Kemahasiswaan (10%)	Prestasi Mahasiswa	Program	
	Prestasi Mahasiswa	Program	Non Program

Sumber : *Kemenristekdikti (2016)*

Penilaian kualitas kegiatan kemahasiswaan didasarkan kepada dua hal yaitu prestasi mahasiswa program Kemenristekdikti dan Prestasi Mahasiswa Program Non Kemenristekdikti. Program kemenristekdikti yang sudah ditetapkan sebaiknya selaras dengan program yang dijalankan dan diimplementasikan oleh IPB.

Program-program kemahasiswaan yang sudah ada dan dilaksanakan saat ini masih memiliki jumlah yang rendah untuk sasaran peningkatan pembinaan soft skills mahasiswa. Kegiatan seperti seminar , pelatihan leadership serta mentoring harus ditingkatkan. Kegiatan kemahasiswaan untuk sasaran peningkatan pembinaan dan kualitas minat bakat kompetensi manajemen sudah cukup baik salah satunya kegiatan

yang diadakan oleh organisasi kemahasiswaan seperti COM@ dan EXOM.

Program kemahasiswaan sebaiknya dirancang dan disusun secara baik agar mampu mencapai tujuan yang diinginkan yaitu lulusan yang bermutu dan berkualitas. Oleh karena itu, Departemen Manajemen FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN IPB sebaiknya menyusun strategi yang tepat untuk program kemahasiswaan integratif. Berdasarkan hal tersebut, maka perlu diadakan penelitian mengenai “Strategi Peningkatan Daya Saing Output Perguruan Tinggi melalui Program Kemahasiswaan Integratif di Departemen Manajemen FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN IPB”.

KAJIAN TEORI

Strategi

Gaspersz (2003) mendefinisikan strategi sebagai sekumpulan tindakan terintegrasi yang konsisten dengan visi jangka panjang organisasi, yang memberikan nilai kepada pelanggan dengan suatu struktur biaya yang memungkinkan pencapaian keunggulan hasil yang berkelanjutan. Menurut Mulyadi (2001), strategi adalah pola tindakan utama yang dipilih untuk mewujudkan visi organisasi, melalui misi. Melalui tindakan berpola perusahaan dapat mengerahkan dan mengarahkan seluruh sumber daya secara efektif ke perwujudan visi organisasi.

Konsep Indikator Kinerja Utama

Indikator Kinerja Utama merupakan sekumpulan indikator yang dianggap sebagai indikator kinerja kunci baik yang bersifat finansial maupun non finansial untuk melaksanakan operasional pada suatu organisasi (Moehariono 2012). Kaplan dan Norton (2000) mendefinisikan bahwa fungsi dari indikator kinerja yakni: (1) menjelaskan mengenai apa, berapa dan kapan suatu kegiatan dilaksanakan. (2) memberikan rambu-rambu bagi organisasi untuk melaksanakan kegiatannya, sehingga pihak-pihak terkait mendapatkan kesepahaman konsensus terhadap tahapan atau kriteria yang dibangun dalam melaksanakan tugasnya. (3) membangun dasar bagi pengukuran, analisis dan evaluasi kinerja organisasi atau unit kerja serta menjadi patokan bagi organisasi dalam menjalankan tugas.

Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan. Hasil pengukuran tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik dimana perusahaan memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian (Yuwono 2002).

Peta Strategi

Peta strategi memberikan kerangka visual untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dalam empat perspektif dari balanced scorecard. Menggambarkan hubungan sebab dan akibat yang menghubungkan hasil yang diinginkan dalam pelanggan dan perspektif keuangan untuk kinerja yang luar biasa dalam manajemen operasi proses internal, manajemen pelanggan, inovasi dan proses regulasi dan sosial (Kaplan dan Norton 2003).

JAS-PT
JURNAL ANALISIS SISTEM PENDIDIKAN TINGGI
ISSN 2580 – 5339
eISSN 2620 – 5718
Volume 2
Nomor 2
Desember 2018
Hal 95 – 102

FORUM DOSEN INDONESIA

Konsep Balanced Scorecard

Balanced Scorecard (BSC) merupakan suatu metode atau alat untuk mengukur kinerja perusahaan dan dapat menterjemahkan visi, misi dan strategi menjadi aksi. BSC menterjemahkan visi, misi dan strategi ke dalam berbagai ukuran dan tujuan yang terangkai dalam empat perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. (Kaplan dan Norton 2000).

METODE PENELITIAN

Data yang diperlukan dalam penelitian adalah data primer dan sekunder. Data primer adalah data yang langsung diperoleh dari sumbernya seperti kuesioner, wawancara. Data sekunder diperoleh melalui studi literatur dengan cara menganalisis data kemahasiswaan dari komisi kemahasiswaan serta bersumber dari data BSC IPB, BSC Kemahasiswaan IPB, SPMI IPB, laporan kinerja, laporan pertanggung jawaban himpunan profesi Departemen Manajemen FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN IPB (Com@ dan EXOM), skripsi, tesis dan jurnal. Data sekunder adalah sumber data yang diperoleh dalam bentuk jadi dan telah diolah oleh pihak lain, biasanya dalam bentuk publikasi (Sudaryono, 2014).

Data yang diperoleh diolah menggunakan pendekatan *Balanced Score Card* serta pembobotan pakar menggunakan bantuan Microsoft Excel 2007.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Program Kemahasiswaan Departemen Manajemen

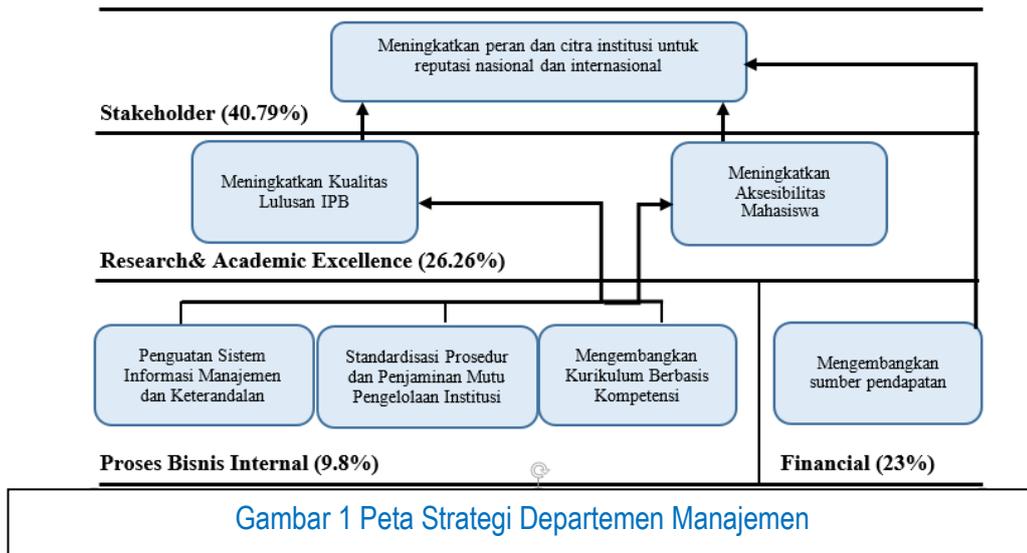
Program kemahasiswaan Departemen Manajemen IPB memiliki tujuh (7) sasaran program antara lain peningkatan *hardskills* mahasiswa, peningkatan *soft skills* mahasiswa, peningkatan pembinaan kualitas minat bakat mahasiswa, peningkatan kesejahteraan, peningkatan pembinaan organisasi kemahasiswaan dan kerjasama alumni, *student mobility inbound* dan *student mobility outbond*. Program kemahasiswaan di Departemen Manajemen IPB beberapa diantaranya dilakukan melalui organisasi kemahasiswaan yaitu Centre Of M@nagement (Com@) untuk Program Sarjana Reguler dan Executive of Management (EXOM) untuk Program Sarjana Alih Jenis.

Peta Strategi Program Kemahasiswaan Departemen Manajemen

Pembobotan perspektif digunakan sebagai dasar untuk menyusun peta strategi. Penyusunan peta strategi dilakukan secara hierarki dimulai dari bobot yang paling rendah hingga ke bobot yang paling tinggi. Perspektif bisnis internal (0.099) dan keuangan (0.261) diposisikan paling bawah dikarenakan memiliki fungsi mendukung perspektif manajemen internal (0.263). Perspektif stakeholder (0.408) diletakkan pada posisi atas dikarenakan memiliki bobot tertinggi. Peta strategi Departemen Manajemen dapat dilihat pada Gambar (1).

Hasil Pengukuran Kinerja

Berdasarkan perhitungan kinerja berbasis BSC diperoleh hasil bahwa skor kinerja yaitu 63.32% dengan interpretasi warna hijau atau berada pada kategori baik seperti dapat dilihat pada Tabel 6.



Gambar 1 Peta Strategi Departemen Manajemen

Tabel 6 Hasil Penghitungan Kinerja BSC

Perspektif	Pencapaian (%)	Bobot	KRI
Stakeholder	47.07	0.407	19.16
Financial	97	0.230	22.40%
Research & Academic Excellence	45.09	0.263	11.86%
Bisnis Internal	97.96	0.098	9.90%
Total		1	63.32%

Sumber : data diolah

Skor kinerja terendah terdapat pada perspektif *research and academic excellence* sebesar 11.86% dari skala 45.09% sedangkan perspektif *stakeholder* mendapatkan skor kinerja sebesar 19.16% dari skala 47.07%. Peningkatan nilai kinerja pada perspektif *research and academic excellence* dapat dilakukan dengan melakukan perbaikan yang diprioritaskan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, strategi daya saing output perguruan tinggi melalui program kemahasiswaan integratif pada Departemen Manajemen FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN IPB, maka dapat disimpulkan:

1. Program kemahasiswaan di Departemen Manajemen FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN IPB yang sudah dilaksanakan saat ini sudah cukup baik dengan adanya peningkatan jumlah prestasi baik di tingkat nasional maupun internasional dari tahun 2014 ke tahun 2017.
2. Rancangan Peta Strategi Departemen Manajemen difokuskan pada perspektif *stakeholder* dengan sasaran strategis yaitu meningkatkan peran dan citra institusi untuk reputasi nasional dan internasional. Perspektif bisnis internal dan *financial* diposisikan di paling bawah dikarenakan berfungsi sebagai pendukung perspektif *research and academic excellence* dan perspektif *stakeholder*.
3. Hasil pengukuran kinerja diperoleh total hasil pengukuran sebesar 63.32% diekspresikan dengan warna hijau dengan kategori kinerja baik. Skor tersebut

JAS-PT
 JURNAL ANALISIS SISTEM PENDIDIKAN TINGGI
 ISSN 2580 – 5339
 eISSN 2620 – 5718
 Volume 2
 Nomor 2
 Desember 2018
 Hal 95 – 102

FORUM DOSEN INDONESIA

diperoleh dari akumulasi skor kinerja 4 (empat) perspektif BSC. Namun, dari hasil pengukuran yang diperoleh masih terdapat 9 IKU dengan kinerja yang sedang dan rendah. Inisiatif strategis diperlukan dalam rangka memperbaiki kinerja yang masih bernilai rendah dan sedang.

IMPLIKASI

Berdasarkan hasil penelitian dan pengukuran kinerja diperoleh total hasil pengukuran sebesar 63.32% diekspresikan dengan warna hijau dengan kategori kinerja baik. Skor tersebut diperoleh dari akumulasi skor kinerja 4 (empat) perspektif BSC. Namun, dari hasil pengukuran yang diperoleh masih terdapat beberapa kinerja pada masing-masing perspektif dengan nilai yang diekspresikan warna merah dengan kategori kinerja rendah dan kuning dengan kategori kinerja sedang. Inisiatif strategis diperlukan dalam rangka memperbaiki kinerja yang masih bernilai rendah dan sedang. Adapun untuk inisiatif strategis tersebut dapat dilihat pada tabel 12 berikut ini.

Tabel 12 Inisiatif Strategis Perspektif BSC

Perspektif	Nilai Ekspresi Warna	Indikator Kinerja Utama	Inisiatif Strategis
Stakeholder	4.35	Jumlah kegiatan peningkatan minat mahasiswa	Meningkatkan pelaksanaan kegiatan pelatihan <i>softskill</i> yang bermanfaat untuk dunia kerja agar mahasiswa memiliki daya saing di dunia kerja.
	2.70	Mobilitas Mahasiswa : (a) mahasiswa IPB ke luar negeri; (outbound)	Mengembangkan program-program seperti <i>summer courses</i> serta mendorong partisipasi aktif mahasiswa pada kegiatan seperti <i>student exchange</i> , olimpiade dan kompetisi .
	2.62%	Jumlah mahasiswa yang mengikuti berbagai kegiatan internasional yang berkontribusi terhadap peningkatan citra IPB	Meningkatkan keterlibatan mahasiswa dengan dukungan dari pihak dosen untuk kegiatan internasional seperti <i>student exchange</i> , <i>summer course</i> , <i>joint research</i> , seminar, kongres, olimpiade dan kompetisi.
	2.20%	Mobilitas Mahasiswa : (b) dari luar negeri ke IPB (inbound)	Mengembangkan program-program seperti <i>summer courses</i> .

Sumber : data diolah

KETERBATASAN DAN SARAN

Keterbatasan penelitian ini adalah sulitnya memperoleh responden yang akan diwawancara dikarenakan keterbatasan waktu mereka. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diharapkan dapat menjadi masukan untuk kemajuan Departemen Manajemen FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN IPB kedepannya yaitu:

1. Bagi Departemen Manajemen IPB sebaiknya memprioritaskan perbaikan kinerja IKU yang berkategori rendah (merah) dan berkategori sedang (kuning) untuk membantu peningkatan kinerja di tahun mendatang.
2. Bagi Departemen Manajemen IPB sebaiknya melakukan perbaikan dengan menggunakan beberapa program inisiatif strategis yang telah ditentukan seperti untuk perspektif stakeholder dengan IKU Jumlah mahasiswa yang mengikuti berbagai kegiatan internasional yang berkontribusi terhadap peningkatan citra IPB sebaiknya dilakukan peningkatan keterlibatan mahasiswa dengan dukungan dari pihak dosen untuk kegiatan internasional seperti *student exchange*, *summer course*, *joint research*, seminar, kongres, olimpiade dan kompetisi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2006a. *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Gaspersz, Vincent. 2013. *All-in-one Key Performance Indicators and Balanced Scorecard, Malcolm Baldrige, Lean Six Sigma Supply Chain Management*. Bogor: Tri-AI_Bros Publishing.
- Kemendikdik. 2016. *Klasifikasi dan Peningkatan Perguruan Tinggi 2016*. Jakarta (ID): Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi.
- Kaplan RS dan Norton DP. 2000. *Balanced Scorecard : Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Jakarta (ID) : Erlangga.
- Kaplan RS dan Norton DP. 2003. *Strategy Maps : Converting Intangible Asset*
- Mulyadi. 2014. *Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personel Berbasis Balanced Scorecard*. Yogyakarta (ID) : UPP STIM YKPN
- Moehariono. 2012. *Perencanaan, Aplikasi dan Pengembangan Indikator Kinerja Utama (IKU) Bisnis dan Publik*. Jakarta (ID) : Rajawali Pers Indonesia.
- Saaty TL. 1993. *Pengambilan Keputusan bagi para Pemimpin, Proses Hirarki Analitik untuk Pengambilan Keputusan dalam Situasi yang Kompleks*. Jakarta (ID) : Pustaka Binama Pressindo.
- Sirait. 2010. *Panduan Pengelolaan Kinerja Berbasis Balanced Scorecard di Lingkungan Kementerian Keuangan*. Jakarta (ID) : Kemenkeu.

JAS-PT

JURNAL ANALISIS SISTEM PENDIDIKAN TINGGI
ISSN 2580 – 5339
eISSN 2620 – 5718
Volume 2
Nomor 2
Desember 2018
Hal 95 – 102

FORUM DOSEN INDONESIA

JAS-PT
JURNAL ANALISIS SISTEM PENDIDIKAN TINGGI
ISSN 2580 – 5339
eISSN 2620 – 5718
Volume 2
Nomor 2
DESEMBER 2018
Hal 95 – 102

FORUM DOSEN INDONESIA