

## **BAB VI**

### **SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN**

#### **6.1 Simpulan**

Indikator Kinerja Utama (IKU) atau *Key Performance Indicator (KPI)* adalah ukuran keberhasilan dari suatu tujuan dan sasaran strategis di suatu organisasi. Tahun 2014 UIN Syarif Hidayatullah Jakarta mulai memberlakukan IKU dalam penilaian kinerja dan pengukuran kinerja. Sebelum adanya IKU, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta menggunakan manajemen anggaran dalam penilaian kinerja dan pengukuran kinerja. Fenomena yang di lihat adalah sulitnya melihat capaian kinerja dan sulitnya mengambil keputusan dalam kinerja. Kinerja dapat di liat pada realisasi anggaran.

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. Peneilaian 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.

Fokus utama pada perspektif finansial UIN Syarif Hidayatullah Jakarta adalah pencapaian penerimaan dan realisasi anggaran. Fokus utama pada perspektif pelanggan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta adalah loyalitas pelanggan (mahasiswa dan unsur masyarakat lainnya), pangsa pasar dan kepuasan pelanggan. Fokus utama pada perspektif Pembelajaran dan pertumbuhan adalah Sumber Daya Manusia (SDM) pekerja (Pimpinan, Dosen dan Karyawan). Fokus utama pada perspektif Bisnis Internal adalah mutu dan siklus waktu terhadap program yang telah direncanakan.

IKU UIN Syarif Hidayatullah Jakarta tahun 2018 yang berdasarkan *BSC*, melakukan tahap-tahap sebagai berikut:

### 1. Perspektif Finansial

- a. Penetapan sasaran strategis: terdapat 6 sasaran strategis pada perspektif ini, sasaran strategis ini sudah melihat/memandang dan memberikan nilai kepada masyarakat dalam hal pencapaian penerimaan dan realisasi anggaran pada UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- b. IKU: terdapat 30 indikator pada perspektif ini, ada beberapa indikator pada perspektif yang tidak mendukung unsur dan capaian ini diantaranya:
  - 1) Jumlah unit bisnis akademik yang dibentuk;
  - 2) Jumlah unit kerja yang memiliki *register risk*;
  - 3) Persentase lahan bersertifikat;
  - 4) Jumlah BMN hilang dan rusak berat.
- c. Alat ukur kinerja: Alat ukur kinerja yang digunakan pada Perspektif Finansial *BSC* ini adalah Persentase, Jumlah/Angka,
- d. Target: Merupakan standar minimal yang ditetapkan oleh tim IKU UIN Hidayatullah Jakarta, target capaian ini sudah diterapkan dalam mendukung indikator pada perspektif ini.
- e. Capaian: Merupakan hasil akhir yang di targetkan dari indikator-indikator pada perspektif ini, pada tahapan ini UIN Hidayatullah Jakarta sudah menerapkan capaian tiap-tiap indikator.
- f. Program-program: merupakan kegiatan yang mendukung indikator pada IKU UIN Hidayatullah Jakarta. Pada perspektif ini belum ada laporan program-program atau kegiatan dengan sumber anggaran yang mendukung tiap-tiap indikator di perspektif ini.

### 2. Perspektif Pelanggan

- a. Menetapkan sasaran strategis: terdapat 8 sasaran strategis pada perspektif ini, perspektif ini melihat bagaimana orang-orang (mahasiswa dan unsur masyarakat lainnya) memandang dan mengevaluasi kinerja dengan menggunakan jasa/pelayanan, loyalitas pelanggan, pangsa pasar dan kepuasan pelanggan;

- b. IKU: terdapat 23 indikator pada perspektif ini, indikator ini sudah mendukung unsur dan capaian perspektif pelanggan.
  - c. Menetapkan alat ukur kinerja: Alat ukur kinerja yang digunakan pada Perspektif Finansial *BSC* ini adalah skala, persentase, rata-rata, jumlah;
  - d. Target: Merupakan standar minimal yang ditetapkan oleh tim IKU UIN Hidayatullah Jakarta, target capaian ini sudah diterapkan dalam mendukung indikator pada perspektif ini.
  - e. Capaian: Merupakan hasil akhir yang di targetkan dari indikator-indikator pada perspektif ini, pada tahapan ini UIN Hidayatullah Jakarta sudah menerapkan capaian tiap-tiap indikator.
  - f. Program-program: merupakan kegiatan yang mendukung indikator pada IKU UIN Hidayatullah Jakarta. Pada perspektif ini belum ada laporan program-program atau kegiatan dengan sumber anggaran yang mendukung tiap-tiap indikator di perspektif ini.
3. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan
- a. Menetapkan sasaran strategis: terdapat 7 sasaran strategis pada pespektif ini, tujuan dari perpektif ini adalah meningkatkan dan menciptakan nilai bagi Pimpinan, Dosen dan Karyawan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
  - b. IKU: terdapat 19 indikator pada perspektif ini, indikator ini sudah mendukung unsur dan capaian perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.
  - c. Menetapkan alat ukur kinerja: Alat ukur kinerja yang digunakan pada Perspektif Finansial *BSC* ini adalah persentase, jumlah, skor, rasio;
  - d. Target: Merupakan standar minimal yang ditetapkan oleh tim IKU UIN Hidayatullah Jakarta, target capaian ini sudah diterapkan dalam mendukung indikator pada perspektif ini.
  - e. Capaian: Merupakan hasil akhir yang di targetkan dari indikator-indikator pada perspektif ini, pada tahapan ini UIN Hidayatullah Jakarta sudah menerapkan capaian tiap-tiap indikator.
  - f. Program-program: merupakan kegiatan yang mendukung indikator pada IKU UIN Hidayatullah Jakarta. Pada perspektif ini belum ada laporan program-program atau kegiatan dengan sumber anggaran yang mendukung tiap-tiap indikator di perspektif ini.

#### 4. Perspektif Proses Bisnis Internal

- a. Menetapkan sasaran strategis: terdapat 10 sasaran strategis pada perspektif proses bisnis internal, tujuan dari perspektif ini adalah memberikan hasil-hasil dari produk/jasa yang tertuang pada tridarma perguruan tinggi yaitu Pendidikan dan Pengajaran, Penelitian dan Pengembangan. Pengabdian kepada Masyarakat sesuai dengan yang diharapkan. Hal-hal yang diperhatikan oleh UIN Syarif Hidayatullah Jakarta pada perspektif ini adalah mutu dan siklus waktu terhadap program yang telah direncanakan.
- b. IKU: terdapat 50 indikator pada perspektif ini, indikator ini sudah mendukung unsur dan capaian perspektif proses bisnis internal.
- c. Menetapkan alat ukur kinerja: Alat ukur kinerja yang digunakan pada Perspektif Finansial *BSC* ini adalah Jumlah, Rasio, Persentase, Indeks;
- d. Target: Merupakan standar minimal yang ditetapkan oleh tim IKU UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, target capaian ini sudah diterapkan dalam mendukung indikator pada perspektif ini.
- e. Capaian: Merupakan hasil akhir yang ditargetkan dari indikator-indikator pada perspektif ini, pada tahapan ini UIN Syarif Hidayatullah Jakarta sudah menerapkan capaian tiap-tiap indikator.
- f. Program-program: merupakan kegiatan yang mendukung indikator pada IKU UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. Pada perspektif ini belum ada laporan program-program atau kegiatan dengan sumber anggaran yang mendukung tiap-tiap indikator di perspektif ini.

Dari penjelasan keempat Perspektif *BSC* diatas, bahwa IKU UIN Syarif Hidayatullah tahun 2018 belum memperlihatkan laporan program-program kegiatan dan sumber anggaran dari tiap-tiap indikator. Didalam *Balanced Scordcard* (*BSC*) seharusnya Capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) harus didukung oleh laporan program kegiatan dan anggaran.

*Cascading* merupakan proses menurunkan IKU ke level unit yang ada di UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. Jenis-jenis *cascading* yang ada di UIN Syarif Hidayatullah Jakarta adalah:

1. *Cascading Direct*: menurunkan IKU unit yang lebih tinggi diadopsi secara penuh oleh unit yang lebih rendah.

2. *Cascading Indirect*: menurunkan IKU dari unit yang lebih tinggi dikembangkan oleh unit yang lebih rendah sesuai dengan tugas, fungsi dan ruang lingkup unit yang bersangkutan. IKU unit di bawahnya menjadi penentu capaian/penunjang IKU unit di atasnya.
3. *Non Cascading*: IKU yang hanya ada di unit tertentu pada level jabatan tertentu saja.

*Cascading* IKU UIN Syarif Hidayatullah Jakarta dilakukan secara hirarki 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 lapran tersebut.

Temuan peneliti bahwa Indikator Kinerja Utama dengan menggunakan Perspektif *BSC* bagi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta adalah:

1. Merupakan alat ukur kinerja yang tepat dalam merubah strategi menjadi tindakan yang efektif, efisien dan memberikan hasil yang diharapkan pada UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.

2. Meningkatkan komunikasi diantara pusat (rektorat) dengan unit-unit (fakultas, Lembaga dan UPT) yang berbeda di lingkungan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta dalam hal upaya pencapaian visi.
3. Adanya proses pembelajaran secara terus menerus melalui capaian kinerja melalui umpan balik yang diterima dari berbagai pihak.
4. Membantu dalam meningkatkan fokus UIN Syarif Hidayatullah Jakarta terhadap strategi yang akan dipergunakan serta hasil akhir yang diharapkan
5. Menunjukkan target-target yang jelas yang dicapai dan mengambil keputusan perencanaan di masa depan pada UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
6. Menyediakan gambaran yang jelas dan menyeluruh mengenai operasi bisnis yang sedang berjalan pada tahun berjalan di UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.

## 6.2 Keterbatasan

Pada penelitian ini memiliki keterbatasan dalam mendukung data yang ada, bahwa pengelolaan dan pelaporan IKU di Universitas Islam Negeri Jakarta belum menggunakan *software* aplikasi, sehingga data-data yang ada bersifat manual. Objek penelitian ini hanya terdiri dari satu Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri (PTAIN), sehingga tidak mengetahui fenomena-fenomena IKU dengan menggunakan *BSC* di Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri lainnya.

## 6.3 Saran

Berdasarkan simpulan dan keterbatasan penelitian diatas, maka terdapat saran bagi peneliti selanjutnya, diharapkan agar objek penelitian IKU dengan menggunakan *Balaced Scorcad* (*BSC*) di Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri bisa lebih dari satu objek.