

PENINGKATAN KUALITAS PENDIDIKAN MELALUI PERENCANAAN SISTEM PENGUKURAN KINERJA PADA PERGURUAN TINGGI SWASTA DI SURABAYA

Suseno Budi Prasetyo
Teknik Industri-FTI-UPNV Jatim

Abstrak

Peningkatan sumber daya sebuah negara salah satunya ditunjukkan dengan adanya peningkatan kualitas pendidikan dan pengelolaan dalam dunia pendidikan. Peningkatan kualitas pendidikan dapat dilihat dari kemampuan institusi untuk menghasilkan keluaran berupa lulusan yang memiliki pengetahuan yang mendalam, wawasan yang luas, *life skill* yang unggul, serta *attitude* yang profesional. Penelitian difokuskan pada pengelolaan perguruan tinggi swasta (PTS) karena sektor ini mengalami keterpurukan yang paling parah. Banyak perguruan tinggi swasta mengalami krisis dan akhirnya ambruk akibat tidak terukur kinerja pengelolaan dan kualitas pelayanan maupun output, sehingga tidak mampu bersaing dengan PTN. Penelitian ini menggunakan model *Integrated Performance Measurement System* (IPMS) dan kriteria RAISE++ untuk mengidentifikasi *key performance indicator* pada PTS di Surabaya Jawa Timur. Identifikasi KPI didasarkan pada *stakeholder requirements*, karena pada dasarnya tujuan organisasi secara umum adalah untuk memuaskan *stakeholders*. Hasil penelitian menunjukkan terdapat 21 kriteria, 82 sub kriteria dan 163 *key performance indicator* (KPI). Kriteria yang memiliki bobot terbesar menurut preferensi pengelola PTS adalah *academic atmosphere* dengan bobot 0.27814. Sub kriteria yang memiliki bobot terbesar adalah memiliki mekanisme seleksi pimpinan yang berkualitas dengan bobot 0.07653. *Key performance indicator* yang memiliki bobot terbesar adalah menurut preferensi pengelola PTS adalah jumlah pelanggaran terhadap etika akademik dengan bobot 0.06213.

Keywords: Sistem pengukuran kinerja, IPMS, kualitas pendidikan, PTS

PENDAHULUAN

Peningkatan sumber daya sebuah negara salah satunya ditunjukkan dengan adanya peningkatan kualitas pendidikan dan pengelolaan dalam dunia pendidikan. Bagi perguruan tinggi, hal tersebut merupakan syarat mutlak bagi institusi pendidikan tinggi agar mampu bersaing di era kompetisi global. Peningkatan kualitas pendidikan dapat dilihat dari kemampuan institusi untuk menghasilkan keluaran berupa lulusan yang memiliki pengetahuan yang mendalam, wawasan yang luas, *life skill* yang unggul, serta *attitude* yang profesional. Di sisi lain, institusi pendidikan tinggi yang berkualitas juga dilihat dari produk penelitian dan pengabdian pada masyarakat yang unggul, modern dan memberikan kontribusi yang besar kepada masyarakat luas dan pengembangan ilmu pengetahuan. Sementara itu, peningkatan kualitas pengelolaan institusi pendidikan tinggi ditunjukkan dengan kemampuan institusi di dalam mengelola sumber daya sehingga mampu memberikan pelayanan prima kepada pengguna, memiliki tata administrasi yang teratur dan modern, meningkatkan kemandirian finansial dan kesejahteraan, serta mengembangkan aset organisasi.

Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Indonesia menyebutkan bahwa pendidikan nasional selalu menghadapi tantangan sesuai tuntutan perubahan lokal, nasional dan global, sehingga perlu dilakukan pembaharuan secara terarah dan berkesinambungan. Pemerintah Indonesia tengah berupaya untuk meningkatkan kualitas pengelolaan institusi pendidikan tinggi dengan memunculkan paradigma baru manajemen pendidikan tinggi, berupa peningkatan *kualitas* pendidikan tinggi yang diwujudkan melalui pengembangan sistem manajemen pendidikan tinggi dimana *otonomi*, *akuntabilitas*, *akreditasi* dan *evaluasi* menjadi pilar utama (*Brodjonegoro, 2001*). Dengan demikian pembaharuan sistem manajemen pendidikan tinggi menjadi kunci utama peningkatan kualitas institusi pendidikan tinggi.

Pembaharuan sistem manajemen pada institusi pendidikan tinggi menuntut cara pandang baru, dimana institusi pendidikan tinggi tidak lagi dipandang sebagai organisasi tempat berkumpul orang berkemampuan tinggi dan melakukan aktifitas transfer pengetahuan kepada mahasiswa, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat saja. Akan tetapi, institusi pendidikan tinggi harus dipandang sebagai suatu organisasi yang menjalankan serangkaian proses bisnis untuk mencapai tujuan dan memuaskan seluruh *stakeholder*, memiliki serangkaian input, proses dan output, serta lingkungan yang mempengaruhi sistem yang dijalankan (Suseno, 2003). Dan menurut Kellog dan Nie, perguruan tinggi termasuk industri jasa yang memiliki karakteristik layanan tingkat menengah di dalam *service matrice* karakteristik layanan dalam industri jasa. Keseluruhan proses yang terjadi pada institusi pendidikan tinggi harus merupakan suatu proses yang terukur sehingga peningkatan kinerja yang terjadi dapat terkendali dan pengembangan institusi dapat dilakukan secara berkelanjutan (Suseno, 2003).

Untuk itu dibutuhkan suatu analisis yang komprehensif dan sesuai dengan karakteristik organisasi untuk membuat sebuah sistem pengukuran kinerja institusi pendidikan tinggi. *Integrated Performance Measurement System* (IPMS) merupakan sistem pengukuran kinerja yang berorientasi pada *business process* yang dimiliki suatu organisasi serta kebutuhan *stakeholder* organisasi. Oleh karena itu, penggunaan metode IPMS untuk merencanakan sistem pengukuran kinerja institusi pendidikan tinggi merupakan langkah yang tepat agar institusi memiliki kemampuan bersaing di era global.

Penelitian difokuskan pada pengelolaan perguruan tinggi swasta (PTS) karena sektor ini mengalami keterpurukan yang paling parah akibat krisis multidimensi bangsa yang berkepanjangan. Banyak perguruan tinggi swasta mengalami krisis dan akhirnya ambruk akibat tidak terukur kinerja pengelolaan dan kualitas pelayanan maupun output, sehingga tidak mampu bersaing dengan perguruan tinggi negeri (PTN) maupun PTS yang telah mapan. Dengan dibuatnya sistem pengukuran kinerja yang terintegrasi, maka institusi pendidikan tinggi akan memiliki suatu perangkat yang terukur untuk pengambilan keputusan, baik yang bersifat teknis maupun strategis. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan *key performance indicators* (KPI) yang akan menjadi acuan bagi pembuatan sistem pengukuran kinerja perguruan tinggi swasta dan mendapatkan faktor-faktor yang memberikan pengaruh besar bagi peningkatan kualitas penyelenggaraan perguruan tinggi swasta.

Metode *Integrated Performance Measurement System* (IPMS)

IPMS merupakan suatu sistem pengukuran kinerja yang dibuat berdasarkan analisis yang mengintegrasikan komponen-komponen berikut (PBM SIG, 1993):

1. *The strategic plan*

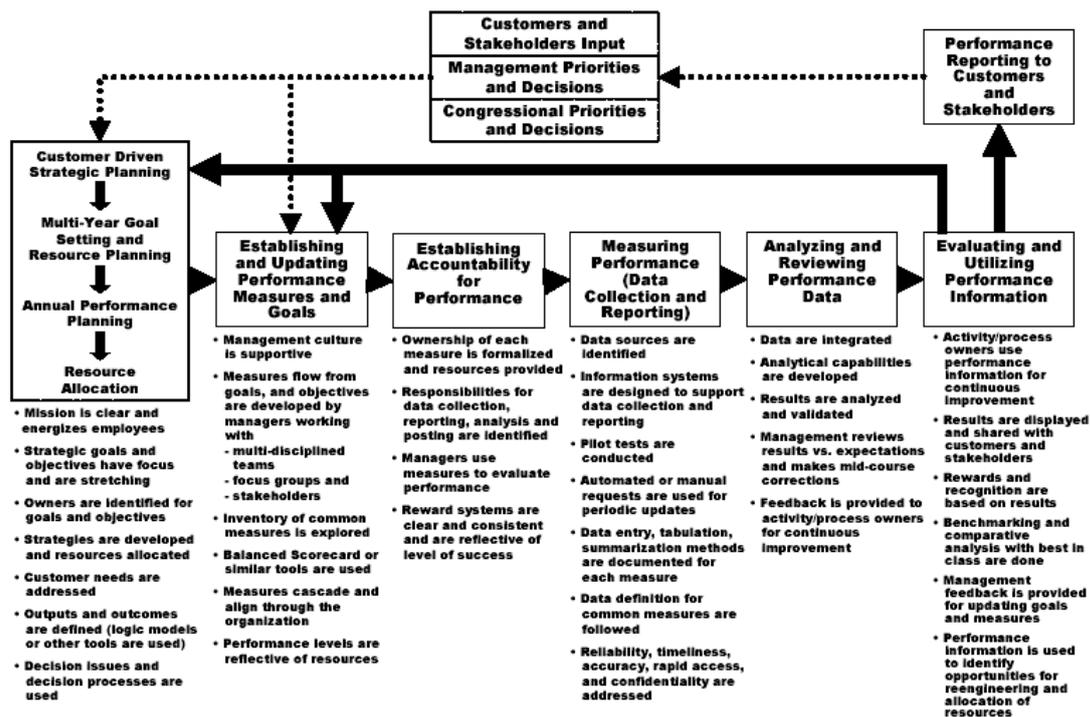
Strategic Plans merupakan dasar untuk merencanakan *performance measurement systems* yang efektif. Sehingga dengan alasan ini, diskusi dan analisis terhadap *critical elements* dari rencana strategis yang dapat diintegrasikan ke dalam IPMS. Perencanaan strategis yang baik harus memuat informasi mendasar yang berkaitan dengan IPMS, sebagaimana terdapat pada tabel 1.

Tabel 1 Elemen rencana strategis dan atribut pengukuran kinerja.

| STRATEGIC PLAN ELEMENT | PERFORMANCE MEASUREMENT ATTRIBUTES |
|------------------------|--|
| Strategic Goal | Articulates the enduring mission or "end state" desired |
| Objective | Describes (in verb/noun format) the strategic activities that are required to accomplish the goal |
| Strategy | Defines strategic (long-term) requirements in verb/noun format that link to objectives. Typically contain dates, basis of measurement, and performance aspirations (targets) |
| Tactical Plans | Identifies the short term requirements that link to strategy. Typically contain cost, time, milestone, quality, or safety attributes as well as performance targets |

2. *Key business processes*, Untuk mengetahui *Key business processes* dari suatu organisasi, maka perlu dilakukan *mapping business processes* terhadap organisasi tersebut. Beberapa metode yang digunakan untuk *mapping* ini diantaranya CIM-OSA dan *Value Chain*.
3. *Stakeholder needs*, merupakan tahapan penting didalam penyusunan IPMS, karena tujuan utama didirikan suatu organisasi adalah untuk memuaskan seluruh *stakeholders*. Terdapat 4 grup *stakeholder* yaitu Customers, Owners, Employees, Suppliers dan The broader community.
4. *Senior management involvement*
Dalam sebagian besar organisasi, inisiatif untuk melaksanakan sistem pengukuran kinerja diawali dan dilaksanakan secara intensif oleh eksekutif puncak. Keterlibatan pihak manajemen sangat berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi sistem ini.
5. *Employee involvement*
Keterlibatan staf dalam organisasi merupakan aspek yang sangat penting dalam proses pengukuran kinerja. Seluruh staf merupakan objek sekaligus subjek dalam sistem pengukuran kinerja.
6. *Accountability for measures*
Keberhasilan sistem pengukuran kinerja ini sangat dipengaruhi oleh akuntabilitas data hasil pengukuran yang diinputkan ke dalam sistem.
7. *A conceptual framework*
Kerangka kerja konseptual sangat dibutuhkan untuk mengetahui aspek yang akan diukur dalam sistem pengukuran kinerja.
8. *Communication*
IPMS merupakan sistem pengukuran kerja yang mengintegrasikan seluruh aspek dalam organisasi. Sehingga komunikasi dari setiap level organisasi sangat mendukung keberhasilan sistem ini.
9. *A sense of urgency*
Komitmen dari pihak top manajemen hingga ke level teknik operasional sangat dibutuhkan untuk keberhasilan IPMS ini.

Analisis terhadap seluruh aspek dalam organisasi tersebut akan menghasilkan seperangkat indikator kinerja, yang kemudian dibobotkan berdasarkan preferensi pihak manajemen, dan menyusun menjadi sistem pengukuran kinerja yang terintegrasi (*Bititci, 2002*). Kerangka kerja dari IPMS dapat dilihat pada gambar 1 (*PBM SIG, 2001*).



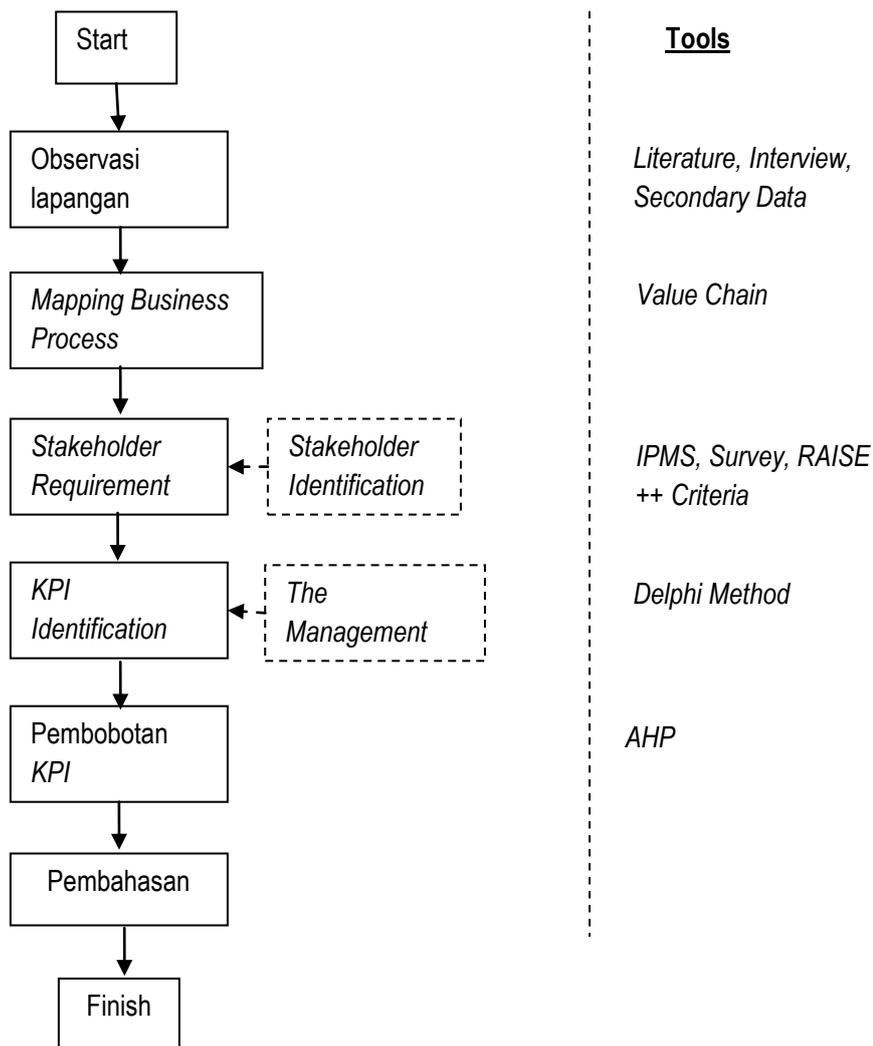
Gambar 1 Kerangka kerja konseptual IPMS

METODE PENELITIAN

Penelitian Perencanaan Sistem Pengukuran Kinerja Pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) Di Surabaya dilakukan di tiga perguruan tinggi swasta di Surabaya dengan lama penelitian 8 bulan. Penelitian ini menggunakan model *IPMS* untuk menghasilkan seperangkat indikator kinerja, yang kemudian dibobotkan berdasarkan preferensi pihak manajemen, dan menyusun menjadi sistem pengukuran kinerja yang terintegrasi (*Bititci, 2002*). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi lapangan untuk mencari data pendukung serta melakukan wawancara dengan pihak manajemen perguruan tinggi swasta. Peneliti juga menyusun kuisioner yang disebarakan pada *stakeholder* perguruan tinggi swasta untuk melihat *stakeholder requirements*. Selain itu, kuisioner juga disebarakan kepada pihak manajemen pada saat pembobotan *key performance indicator*.

Penelitian dilakukan dalam beberapa tahap yaitu:

1. Tinjauan pustaka tentang *review* kepustakaan mengenai penelitian terdahulu tentang *key performance indicator*, sistem pendidikan tinggi, model *Integrated Performance Measurement System*, komponen *RAISE++*, *value chain*, *Delphi Method*, dan *Analytical Hierarchy Process (AHP)*.
 2. Observasi lapangan, wawancara dengan pihak terkait, dan pengumpulan data historis.
 3. Pemetaan proses bisnis untuk mendapatkan *stakeholders* perguruan tinggi swasta.
 4. Penyusunan kuisioner berdasarkan kriteria *RAISE ++* dan penyebaran kepada *stakeholders* untuk melihat *stakeholder requirement*.
 5. Pengolahan data kuisioner.
 6. Derivasi *stakeholder requirement* ke dalam *Key Performance Indicators (KPI)*.
 7. Penjaringan opini/preferensi pengelola tentang hasil KPI dengan *Delphi Method*.
- Secara skematis, tahapan-tahapan pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.



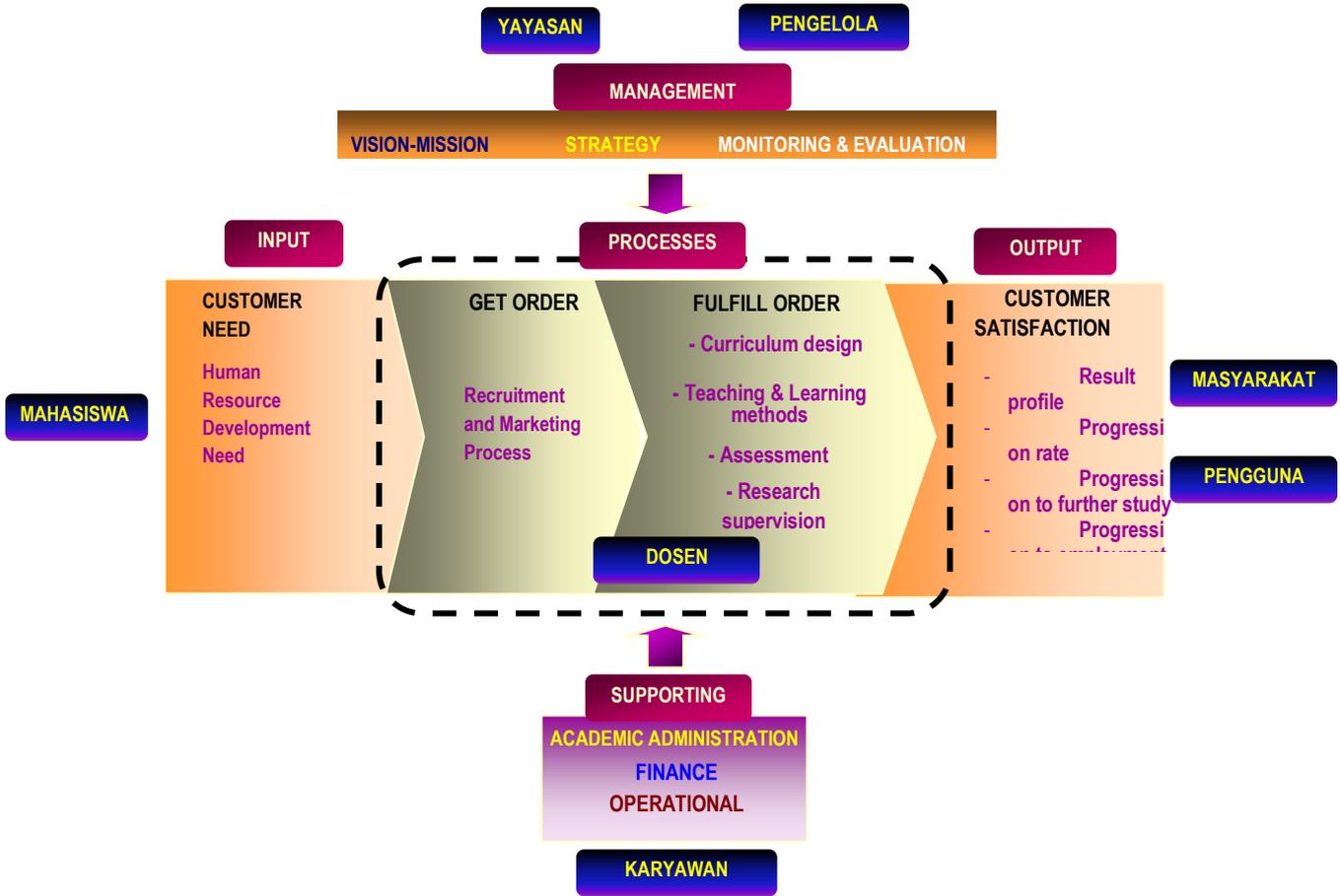
Gambar 2 Tahapan-tahapan penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dengan melihat pada konsep *value chain* dari Porter (Feller, 2006), maka proses bisnis di lembaga fakultas diidentifikasi menjadi tiga proses utama, yaitu Proses Manajemen, Proses Utama, dan Proses Pendukung.

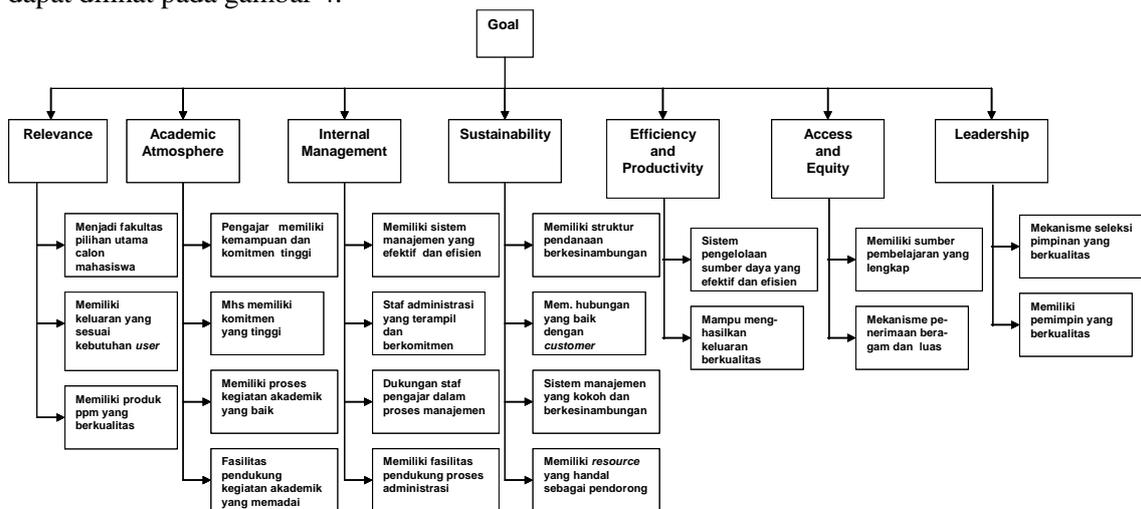
Business process perguruan tinggi berdasarkan statuta dari ketiga PTS di Surabaya dan fungsi Tri Dharma Perguruan Tinggi adalah seperti terdapat pada gambar 3. Dari *business process* tersebut, *stakeholder* PTS dapat diidentifikasi, terdiri dari:

- Yayasan
- Dosen
- Karyawan
- Masyarakat Sekitar
- Pengelola Universitas
- Mahasiswa
- Pengguna



Gambar 3 Business Process pada PTS.

Stakeholder requirements diturunkan dari komponen RAISE++ yaitu *Relevance, Academic Atmosphere, Internal Management, Sustainability, Efficiency and Productivity, Access and Equity, dan Leadership*. Ketujuh komponen tersebut diuraikan berdasarkan *business process* yang terdapat pada lembaga fakultas. Hirarki dari derivasi RAISE++ (TPSDP, 2001) dapat dilihat pada gambar 4.



Gambar 4 Hirarki dari derivasi RAISE++.

Kuesioner identifikasi *stakeholder requirements* pada penelitian ini terdiri dari *open question* dan *close question*, dengan skala preferensi 1-5 (Saaty, 1999). Kuesioner ini diberikan kepada *stakeholder* mahasiswa, dosen, dan pengelola PTS. Sebanyak 207 disebarikan kepada 150 mahasiswa, 45 dosen dan 12 pengelola universitas. Dari keseluruhan kuesioner yang disebarikan, sebanyak 189 kuesioner kembali untuk dihitung. Perhitungan terhadap nilai preferensi pada setiap pernyataan dilakukan dengan menggunakan *software* MINITAB 15.1.0.0.

Dari proses identifikasi *stakeholder requirements* berdasarkan derivasi RAISE++ dihasilkan sejumlah kriteria dan sub kriteria. Hasil identifikasi *stakeholder requirements* merupakan *core measure*, yang dijabarkan lebih lanjut menjadi KPI. *Key performance indicator* merupakan satuan terkecil dari sistem pengukuran kinerja, sehingga KPI harus merupakan satuan yang bisa diukur. Selanjutnya hasil identifikasi KPI dibobotkan menggunakan AHP berdasarkan preferensi pengelola universitas.

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: dari tahapan penjaringan *stakeholder requirement* berdasarkan derivasi komponen RAISE++ dan identifikasi KPI, dihasilkan 21 kriteria, 82 sub kriteria dan 163 KPI.

Kriteria yang memiliki bobot terbesar menurut preferensi pengelola PTS adalah *academic atmosphere* dengan bobot 0.27814. Hal ini dikarenakan *academic atmosphere* yang baik merupakan syarat utama proses pengajaran dan pembelajaran yang berkualitas. Peningkatan pada kinerja kriteria ini akan memberikan pengaruh yang besar bagi peningkatan kualitas PTS secara keseluruhan.

Sub kriteria yang memiliki bobot terbesar adalah memiliki mekanisme seleksi pimpinan yang berkualitas dengan bobot 0.07653. Stabilitas sebuah PTS sangat ditentukan oleh aspek-aspek kepemimpinan dan kemampuan manajerial pimpinan tersebut. Sehingga dapat dipahami bahwa sub kriteria yang memiliki bobot terbesar adalah memiliki mekanisme seleksi pimpinan yang berkualitas.

KPI yang memiliki bobot terbesar adalah menurut preferensi pengelola PTS adalah jumlah pelanggaran terhadap etika akademik dengan bobot 0.06213. Perguruan tinggi swasta secara umum memiliki mahasiswa dengan tingkat kualitas kemampuan akademik yang lebih rendah dibandingkan dengan perguruan tinggi negeri. Hal itu menyebabkan rendahnya pemahaman mahasiswa terhadap etika akademik, sehingga sering terjadi pelanggaran terhadap hal tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Bititci, Umit S. (2002), **Integrated Performance Measurement Systems: An Audit Approach**, <http://www.dmem.strath.ac.uk/CSM/Services/IPMS/ipmsaudit.htm>
- Brodjonegoro, S.S.(2001), **“Implementation Of Higher Education New Paradigm: Indonesian Higher Education Reform”**
- Feller A., Shunk D., Callarman (2006), **Value Chain Versus Supply Chain**, BPTrends, March 2006, www.BPTrends.com
- PBM SIG (2001), **Establishing an Integrated Performance Measurement System, The Performance-Based Management Handbook**, University of California
- Saaty, Thomas L. (1999), **”Decision Making for Leaders: The Analytical Hierarchy Process for Decision in Complex World”**, RWS Pub. Pittsburgh
- Suseno Budi P. (2003), **Rencana Pengembangan Institusi Pendidikan Tinggi Dengan Menggunakan Kerangka Implementasi Learning Organization (Studi Kasus: ITS Surabaya)**, Tesis Jurusan Teknik industri, Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Surabaya
- TPSDP (2001), **Guidelines for Sub Project Proposal Technological and Professional Development Sector Project**, ADB, Project Loan 1792-INO, Jakarta

