

**ANALISIS BALANCE SCORECARD DAN SWOT DALAM PENERAPAN
KINERJA DI PERGURUAN TINGGI KESEHATAN**

Nurul Jariyatin¹⁾, Hasan Bisri²⁾

Prodi S1 Bisnis Digital, ISTEK ICsada Bojonegoro¹⁾

Prodi S1 Akuntansi, STIE Cendekia Bojonegoro²⁾

nj.icsada@gmail.com, bisri15@gmail.com^{1), 2)}

Abstrak

Peningkatan mutu pendidikan tinggi tidak hanya mempunyai standar mutu yang baik, namun juga perlu menerapkan, memantau, mengevaluasi dan memberi penghargaan, meninjau dan memperbarui. Dalam meningkatkan kinerjanya memerlukan alat analisis ilmiah untuk menyediakan alat berpikir manajemen dalam pengambilan keputusan, evaluasi internal dan eksternal untuk memberikan gambaran gambaran kinerja perguruan tinggi secara komprehensif tinggi. Dalam pengukuran kinerja ini didasarkan pada masing-masing perspektif dan diukur serta dianalisis dengan menggunakan kuesioner dari unit penjaminan mutu, serta menggunakan konsep rasio keuangan yang digunakan dalam mengukur kinerja keuangan. Kegiatan Tri Dharma yang dilaksanakan dengan pendekatan analisis SWOT dan Balanced Scorecard memberikan pemahaman dan hasil yang berbeda jika menggunakan ukuran akademik yang dilakukan selama ini. Perbedaan pemahaman tersebut menjadi alat pemikiran manajemen untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas karena perguruan tinggi akan memberikan gelar akademik dan hal ini sangat krusial jika lulusannya tidak memberikan kontribusi yang baik di tempat kerjanya, khususnya di masyarakat

Kata Kunci: Baku Mutu, Tri Dharma, SWOT, Balance Scorecard

**BALANCE SCORECARD AND SWOT ANALYSIS IN APPLICATION
PERFORMANCE IN HEALTH COLLEGE**

ABSTRACT

Quality improvement Higher education does not only have good quality standards, but also needs to implement, monitor, evaluate and reward, review and update in improving performance requires scientific analysis tools to provide management thinking tools in decision making, internal and external evaluations to provide an overview of university performance comprehensively high In this performance measurement is based on each perspective and is measured and analyzed using a quisener from the quality assurance unit, as well as using the concept of financial ratios used in measuring financial performance. Tri Dharma activities that have been carried out using the SWOT analysis approach and Balanced Scorecard provide different understanding and results when using academic measures that have been carried out so far, this different understanding

becomes a tool for management thinking to improve quality and quantity because Higher Education will grant academic degrees and this is very crucial if graduates do not make a good contribution in their place of work, especially in society

Keywords: *Quality Standard, Tri Dharma, SWOT, Balance Scorecard*

A. PENDAHULUAN

Saat ini institusi pendidikan yang beroperasi di dalam lingkungan yang semakin kompetitif, penting bagi perguruan tinggi swasta untuk melakukan analisis kinerja secara berkala. Analisis kinerja membantu perguruan tinggi untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, serta menemukan peluang dan ancaman di lingkungan eksternal yang dapat mempengaruhi keberhasilan jangka panjang (Resmi & Mekarsari, 2017). Salah satu alat yang efektif dalam analisis kinerja adalah *Balanced Scorecard*. *Balanced Scorecard* memungkinkan perguruan tinggi melihat kinerja dari empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan. Dengan menggunakan alat ini, perguruan tinggi dapat mengevaluasi dan mengukur kinerja secara holistik, memastikan bahwa semua aspek penting dari operasional institusi mendapat perhatian yang seimbang (Mahmudi, 2014). Ini juga membantu dalam merumuskan dan mengimplementasikan strategi yang lebih komprehensif dan terintegrasi (Machmuddah & Suhartono, 2019).

Selain *Balanced Scorecard*, analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) juga menjadi alat yang esensial dalam proses evaluasi kinerja. Melalui analisis SWOT, perguruan tinggi dapat mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja mereka. Melalui analisis kinerja yang mencakup *Balanced Scorecard* dan SWOT, perguruan tinggi swasta dapat mengevaluasi efektivitas program akademik, kualitas pengajaran, dan kepuasan mahasiswa (Kosidin & Wibbowo, 2022). Hal ini juga memungkinkan perguruan tinggi untuk menyesuaikan strategi mereka agar sesuai dengan perubahan kebutuhan industri dan masyarakat (Resmi & Mekarsari, 2017).

Analisis kinerja juga membantu perguruan tinggi swasta dalam mengelola sumber daya secara lebih efisien. Dengan memahami area yang memerlukan perbaikan, institusi dapat mengalokasikan dana dan tenaga kerja secara lebih efektif untuk mencapai tujuan strategis. Ini tidak hanya meningkatkan kualitas pendidikan yang diberikan tetapi juga meningkatkan reputasi dan daya tarik perguruan tinggi di mata calon mahasiswa, orang tua, dan pemangku kepentingan lainnya. Ini juga membuktikan komitmen perguruan tinggi terhadap peningkatan kualitas dan akuntabilitas, yang pada gilirannya akan meningkatkan kepercayaan masyarakat dan kontribusi terhadap pembangunan bangsa (Soeryanto Soegoto, 2011).

Penilaian kinerja perguruan tinggi bidang kesehatan memiliki beberapa perbedaan penting dibandingkan dengan perguruan tinggi di bidang lain. PT bidang Kesehatan

memerlukan fasilitas khusus seperti laboratorium klinis, rumah sakit pendidikan, dan peralatan medis yang canggih untuk mendukung proses belajar mengajar. Kinerja PT Kesehatan juga diukur berdasarkan kemampuan lulusan untuk lulus ujian lisensi medis, tingkat keberhasilan penempatan kerja di rumah sakit atau klinik, serta kontribusinya terhadap layanan kesehatan masyarakat. Dalam hal akreditasi, akreditasi PT Kesehatan berada dibawah LAM-PT.KES yang mengadopsi badan-badan kesehatan dan profesional medis. Ini termasuk pemenuhan kriteria tertentu dalam hal fasilitas, administrasi, output dan hasil belajar mahasiswa yang diatur oleh otoritas kesehatan nasional dan internasional.

Dengan mempertimbangkan perbedaan ini, analisis kinerja perguruan tinggi kesehatan harus mencakup aspek-aspek yang sangat spesifik terhadap kebutuhan dan standar profesional di bidang medis. Sementara itu, perguruan tinggi di bidang lain mungkin lebih fleksibel dalam pendekatan analisis kinerja, tetapi tetap memerlukan metode evaluasi yang efektif untuk memastikan kualitas pendidikan dan kesuksesan lulusan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk melakukan analisis kinerja pada perguruan tinggi Kesehatan "X" dalam hal mengedepankan perbedaan dalam hal analisis kinerja perguruan tinggi kesehatan dan perguruan tinggi di bidang lainnya. Melalui analisis kinerja berbasis *Balanced Scorecard* (BSC) dan SWOT dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang strategi peningkatan kualitas pendidikan pada perguruan tinggi Kesehatan "X".

B. METODE PENELITIAN

Penilaian kinerja ini menggunakan tahapan dari Renstra yang dijabarkan kedalam rencana kerja dalam tiap kegiatan Tri Dharma yang sesuai visi dan misi diukur dengan *base line* dan capaian pada tiap tahun akademik. Dalam tahapan pengukuran tersebut dengan menggunakan kuesioner atau alat ukur yang akuntabel pada tiap tahapan pengukuran. Ukuran ini diharapkan memberikan gambaran yang riil dalam capaian kinerja yang telah dilakukan oleh masing masing pimpinan PT dan dan unit kerja yang lain. Penggabungan metode SWOT dan analisis *balance scorecard* ini memudahkan untuk memberikan penilaian dengan mendekati ukuran yang kualitas kesalahan yang bisa di pertanggung jawabkan dengan kaidah ukuran statistik dan analisa rasio keuangan.

Penilaian kinerja dilakukan dengan evaluasi senat tiap akhir periode dengan menganalisa hasil capaian kinerja tiap periode akademik dan memberikan rekomendasi sasaran kegiatan. Analisa penilaian kinerja menggunakan analisis *balance scorecard* dan SWOT dengan menganalisa mean, rata rata hitung dan prosetase hasil kinerja serta analisis keuangan dengan metode ROI, RI. Selanjutnya dilakukan pembahasan *balance scorcard* dan SWOT.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam pengukuran analisis SWOT ini mengacu kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi dan ditambah dengan kebutuhan pengelolaan kelembagaan sedangkan bidang yang

dianalisa adalah pendidikan dan pengajaran, penelitian, pengabdian masyarakat, kemahasiswaan, tata kelola kelembagaan, sarana prasarana, dengan analisa sebagai berikut:

1. Analisa Kekuatan

a) Bidang Pendidikan dan pengajaran

Pelaksanaan penilaian kinerja dosen dan karyawan berkala dilakukan Badan Penjaminan Mutu (BPM), kegiatan literasi dosen dan karyawan berupa bedah buku dan jurnal berjalan dengan baik ditunjukkan dengan terpenuhinya target dari renstra, keaktifan dosen dalam kegiatan menulis buku sangat baik, ditunjukkan dengan terbitnya 7 buku oleh dosen. Terdapat 4 matakuliah yang mengakomodir potensi nusantara dalam sub pokok bahasan dengan tugas terintegrasi telah dilakukan oleh kedua prodi dengan baik dan mampu membentuk definisi potensi nusantara, dan tim telah merumuskan rencana penelitian berkaitan dengan potensi nusantara.

b) Bidang Penelitian

Mempunyai jurnal yang terakreditasi Sinta 6 dengan di didukung ada 3 dosen yang mendapatkan hibah Penelitian Dosen Pemula dari Kemenristek Dikti. Tiap semester dosen mampu melakukan penelitian dan berjalan dengan baik dan dilakukan presentasi proposal dan seminar hasil penelitian dikakukan secara kontinyu dalam tiap semester. Terdapat dosen yang memperoleh HKI sebanyak 4 buah dan penelitian dosen sudah mengarah pada visi dan misi lembaga.

c) Bidang Pengabdian masyarakat

Memiliki Jurnal abdimas "Humanis" yang sudah ISSN *online* dan cetak dengan konsep *open jurnal system* (OJS). Pelaksanaan program abdimas perawat sahabat keluarga dengan pendampingan keluarga binaan sudah berjalan 5 tahun dan mendapat apresiasi dari Dinsos Jatim dengan mengintegrasikan abdimas dengan tugas mata kuliah. Adanya komitmen yang kuat dalam pelaksanaan abdimas dan kerjasama dengan *stakeholder* dan pelaksanaan abdimas dosen bisa berkesinambungan karena program yang telah terjadwal dengan baik.

d) Kemahasiswaan

Adanya pedoman yang dapat mendorong tumbuhnya komitmen mahasiswa dalam menjalani pendidikan. Mempunyai Standar Operasional Prosedur (SOP) yang mendorong munculnya komitmen mahasiswa sejak proses seleksi mahasiswa, keberadaan kebijakan /peraturan/pedoman pengkaderan mahasiswa yang baik. Pelaksanaan Orientasi dunia kampus (Odipus) dengan di berikan materi & kegiatan Odipus mendorong tumbuhnya jiwa humanis, relegius, dan budaya literasi (Humarenasi), dalam pelaksanaan kegiatan relegius yang dilakukan rutinitas dan insidental yang dilakukan oleh unit kegiatan mahasiswa (UKM) *Ibnu Zurh*.

Untuk meningkatkan kepemimpinan dan *nurs writer* sudah berjalan dengan baik, dari hasil *tracer study* pihak pengguna lulusan mendapat nilai baik, fasilitas kegiatan mahasiswa dalam mengembangkan potensi nusantara, target capaian partisipasi

mahasiswa dalam kegiatan dari pihak luar yang dapat meningkatkan jiwa humarenasi, pengembangan budaya literasi dari sarana prasarana sampai dengan menggerakkan mahasiswa sudah dilakukan dengan baik, adanya fasilitas kegiatan mahasiswa dalam mengembangkan potensi nusantara.

Karya cipta bidang kesehatan berbasis potensi nusantara sudah terpenuhi dengan adanya pembekalan/pelatihan untuk memasuki dunia kerja, pelaksanaan pemberian kompetensi tambahan pada calon lulusan dengan pelatihan dan pengembangan wirausaha mempunyai unit kerja baru *ICsadaTV* memberikan fasilitas internship bagi lulusan

e) Tata Kelola Kelembagaan

Sistem penjaminan mutu kualitas pembelajaran dilakukan secara testruktur dengan adanya kenaikan pangkat dan golongan dosen secara berkala dengan adanya monev setiap bulan, monev dosen berdasarkan sasaran kerja pegawai (SKP) dilakukan pada setiap semester dan akan mendapatkan *reward*.

f) Sarana Prasana

Memiliki gedung sendiri sebagai sarana pembelajaran dengan gedung menjadi ikon dan *instagramable*, fasilitas pendukung pembelajaran sudah baik dan memenuhi kualifikasi dalam pembelajaran, adanya peningkatan prasarana pembelajaran berdasarkan masukan dan kebutuhan pada setiap semester.

2. Analisa Kelemahan

a) Bidang Pendidikan dan pengajaran

Kegiatan holaqoh ilmu belum sepenuhnya didampingi oleh dosen, dikarenakan waktu dan belum adanya jadwal pendampingan. Pelaksanaan pelatihan SCL eksternal belum terlaksana, dikarenakan pandemi. Pelatihan pembuatan buku ajar belum terlaksana, dikarenakan pandemi dan kurang referensi pemateri yang kompeten hanya beberapa matakuliah saja yang menggunakan hasil penelitian dan abdimas dosen sebagai materi ajar. Dosen belum memiliki sertifikasi dosen. Dosen masih berproses dalam jabatan lektor dan lektor kepala. Dosen yang memiliki jabatan asisten ahli hanya 39% belum mencapai target yang diharapkan, baru 70% dosen yang telah mendapatkan pelatihan pekerti.

b) Bidang Penelitian

Tema penelitian dosen perlu peningkatan pada variabel. Publikasi dosen masih sulit karena birokrasi OJS dan waktu penerbitan. Proses akreditasi jurnal membutuhkan waktu lama dan adanya dosen yang mempunyai hutang publikasi.

c) Bidang Pengabdian masyarakat

Sinergi abdimas dengan pemanfaatan hasil penelitian dosen belum maksimal. Dosen perlu pemahaman yang menyeluruh tentang abdimas sehingga sinergi dapat berjalan dengan baik. Pelaporan abdimas dosen banyak belum sesuai dengan format serta publikasi hasil abdimas masih dijurnal internal kampus.

d) Kemahasiswaan

Pelaksanaan *Halaqoh* cinta ilmu masih belum tercapai dan masih sedikitnya alumni yang mengembangkan wirausaha.

e) Tata Kelola Kelembagaan

Dosen dan karyawan belum memahami dengan baik tentang penjaminan mutu untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Perubahan pada pola penjaminan mutu oleh Dikti sehingga banyak perubahan yang harus dilakukan. Adanya perbedaan pendapat tentang sistem penjaminan mutu dari Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDikti) dan Asesor ketika sosialisasi dan pelaksanaan akreditasi.

f) Sarana Prasarana

Biaya pengembangan kampus membutuhkan dana besar dan lahan di Kabupaten Bojonegoro sudah mahal di banding dengan kota lain.

3. Analisa Peluang

a) Bidang Pendidikan dan pengajaran

Institusi mendukung pengembangan karir bagi dosen. Kurikulum telah telah dikembangkan secara baik oleh asosiasi profesi. Institusi mendukung pengembangan kapasitas dosen untuk meningkatkan kompetensi lulusan.

b) Bidang Penelitian

Hasil penelitian dosen dijadikan bahan ajar. Publikasi jurnal yang terindek scopus. Hasil penelitian dijadikan sebagai pengabdian masyarakat dan dibuat peluang industri baru. Penelitian yang sesuai dengan visi dan misi memberikan dampak pada pengembangan. Melakukan penelitian yang dibutuhkan oleh industri dan bisa dijual. Hasil penelitian dosen untuk penunjang jabatan akademik dosen, kerjasama dengan dosen antar PT guna peningkatan kualitas hasil penelitian dan publikasi ilmiah, perlunya kerjasama luar negeri untuk pelaksanaan penelitian bersama.

c) Bidang Pengabdian masyarakat

Program abdimas yang sudah bekerja sama dengan *stakeholder* bisa menjadi lahan untuk praktek yang berkaitan dengan asuhan keperawatan keluarga dan komunitas, sebagai lahan dan wahana penelitian dosen dan mahasiswa, sebagai penerapan hasil penelitian dosen untuk dipenerapan hasil penelitian.

d) Kemahasiswaan

Pemberian pelatihan tersertifikasi memberikan tambahan bekal bagi lulusan untuk memasuki dunia kerja serta menciptakan lapangan kerja (berwirausaha), adanya *ICsadaTV* memberikan kesempatan bagi institusi untuk mempromosikan setiap kegiatan kemahasiswaan.

e) Tata Kelola Kelembagaan

Bekerjasama dengan institusi dalam pengelolaan program penjaminan mutu, selalu berbenah dalam melaksanakan penjaminan mutu berdasarkan *update* yang dilakukan oleh Dirjendikti, melakukan penjaminan mutu dengan konsisten dan

merekomendasikan untuk perubahan yang lebih baik

f) Sarana Prasarana

Melakukan pengembangan kampus di area yang lebih luas, mencari hibah yang halal dan tidak mengikat untuk pengembangan kampus, mengikuti kompetisi hibah untuk peningkatan sarpras dari Dikti atau departemen lain.

4. Analisa Peluang

a) Bidang Pendidikan dan pengajaran

Potensi masuknya kampus asing di Indonesia, dengan kondisi pandemi mengurangi jumlah tatap muka mahasiswa, kebutuhan lapangan kerja petugas kesehatan yang kurang luas, jumlah lulusan mahasiswa kesehatan yang tinggi.

b) Bidang Penelitian

Mahalnya biaya publikasi dosen pada jurnal yang bereputasi, standarisasi publikasi masih menggunakan standar global yang merugikan peneliti dosen, kebijakan pemerintah yang belum mempunyai kebijakan regional dalam publikasi penelitian, ketergantungan publikasi pada standar internasional yang dimiliki kelompok tertentu yang merugikan peneliti, dana penelitian masih sulit dan jika mendapatkan harus mempertanggung jawabkan secara administratif bukan pada output penelitian.

c) Bidang Pengabdian masyarakat (abdimas)

Perijinan abdimas masih belum terakomodasi pada pemda karena waktu yang berkelanjutan dan dilakukan selama 1 semester, dana dari Dikti masih susah didapat masih adanya dikotomi antara PTS dan PTN dalam pemberian hibah.

d) Kemahasiswaan

Kebijakan pemerintah yang tidak berpihak pada lulusan kesehatan, kebutuhan tenaga kesehatan masih banyak namun tidak diimbangi dengan perekrutan tenaga baru, kebijakan baru yang mempersempit alumni berwirausaha.

e) Tata Kelola Kelembagaan

Kebijakan yang sering berubah sebelum pelaksanaan secara maksimal, standarisasi PTS dan PTN sama sehingga ada yang tidak bisa berjalan di PTS tetapi tetap dipaksakan, adanya kebijakan yang tidak mendukung PT kecil dan di daerah dengan memaksakan kebijakan daring dan tidak memberikan desertifikasi PT yang bisa melakukan atau belum bisa melakukan.

f) Sarana Prasarana

Kampus bukan sebagai wahana pembelajaran yang utama karena kebijakan pemerintah dengan pembelajaran daring, biaya operasional yang tinggi dan beban pajak yang tidak ada kebijakan yang berpihak pada PTS, masih membedakan antara hibah PTS dan PTN.

Pembahasan SWOT dengan Strategi *Strength Opportunity*, *Strategi Weakness Opportunity*, *Strategi Strengths Treats and Strategi Wheakness Treats* dengan penjabaran sebagai berikut:

a. Strategi *Strength Opportunity* (S-O)

1. Pendidikan dan pengajaran

Pelaksanaan evaluasi pembelajaran sudah tertata dengan baik, sehingga peningkatan mutu dan kualitas dosen yang perlu ditingkatkan jika pemahaman dosen *terupgrade* maka variasi dan pengalaman belajar mahasiswa akan memberikan pemahaman yang lebih luas.

2. Penelitian

Manajemen pengelolaan penelitian yang sudah dilakukan sudah baik dengan hasil terindek Sinta 6, yang perlu ditingkatkan adalah kualitas dan variabel penelitian harus ditingkatkan. Jika mutu penelitian baik maka publikasi pada jurnal yang bereputasi, namun yang menjadi permasalahan adalah dana yang dibutuhkan untuk publikasi masih tinggi.

3. Pengabdian kepada masyarakat

Kebutuhan publikasi jurnal abdimas sudah berskala nasional namun perlu peningkatan untuk terindek Sinta, ini menjadi kebutuhan publikasi dosen, memang ini tidak menjadi kebutuhan utama namun akan lebih baik jika di indekkan.

4. Kemahasiswaan

Mahasiswa memerlukan media berhubungan dengan *soft skill* yaitu kegiatan kemahasiswaan sudah terprogram dengan baik ini memberikan sikap yang mampu memberikan dampak baik bagi mereka pada waktu bekerja. Kegiatan kemahasiswaan yang sudah jalan adalah minat dan bakat, yang perlu ditingkatkan lagi adalah pengembangan keilmuan dan halaqoh-halaqoh perlu sebuah unit kegiatan mahasiswa yang khusus dalam bidang tersebut. Pelatihan untuk menambah kompetensi mahasiswa sudah dilakukan pada waktu program akademik dan profesi, pemberian bekal sebelum melamar kerja sudah diberikan, namun perlunya pusat karir di kelola dengan baik.

5. Tata kelola

Tata kelola kelembagaan dengan adanya standar mutu dan dikembangkan sesuai dengan kebutuhan institusi dengan turunan kebijakan dan standar operasional prosedur (SOP) memberikan tersedianya aturan sehingga jika ada permasalahan patokan yang digunakan adalah standar.

6. Saran prasarana

Sarana prasarana kampus sudah menjadi ikon ciri khas dan mampu menjadi kekuatan yang luar biasa dalam pengembangan icon kampus, sarana pembelajaran yang sudah baik dan mendapat dukungan hibah dari Dikti

b. Strategi *Weakness Opportunity W-O*)

1. Pendidikan dan Pengajaran

Mendesain model pembelajaran orang dewasa yang lebih menyenangkan dengan memberikan media pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan mahasiswa, bisa diulang jika mereka membutuhkan pemahaman yang lebih baik. Menggunakan ICsadaTV di *youtobe* sebagai media pembelajaran, disamping untuk menambah jam tayang juga untuk kreatifitas dosen dalam melakukan pembelajaran yang lebih menarik, hal ini sejalan dengan kebutuhan mahasiswa yang kekinian.

2. Penelitian

Publikasi penelitian dosen diharapkan mampu menembus pada Sinta 1, 2 dan terindeks scopus, disamping untuk menambah nilai kum dosen juga untuk meningkatkan peringkat perguruan tinggi secara umum. Peluang hibah penelitian dengan Dirjen Dikti, asosiasi perguruan tinggi, pemerintah daerah dan lembaga lain yang saing memberikan kontribusi yang baik untuk kedua lembaga. Maka tema penelitian dosen harus menarik dan mampu memberikan solusi pada persoalan masyarakat.

3. Pengabdian kepada masyarakat

Masyarakat selalu membutuhkan penyelesaian persoalan Kesehatan terutama untuk pola hidup sehat, program Perawat Sahabat Keluarga (Persaga) sudah sangat baik untuk dilakukan, kolaborasi dosen dan mahasiswa dalam pelaksanaan persaga memberikan pengalaman yang sangat berharga, belajar langsung dengan masyarakat dan bermanfaat dalam proses pembelajaran.

4. Kemahasiswaan

Asosiasi Institusi Perawat Nasional Indonesia (AIPNI) sebagai wahana dalam peningkatan mutu pembelajaran saja, namun kegiatan yang bersifat kompetisi pada tiap regional bisa berupa skill asuhan keperawatan maupun olahraga di tingkat regional maupun wilayah, sehingga dampak positif akan terlihat dalam perolehan hasil kompetisi tersebut.

5. Tata Kelola

Standar mutu, manual mutu dan beberapa SOP yang sudah dibuat harus diterapkan dan di monitor oleh BPM dan dievaluasi oleh pimpinan, dan jika dilakukan secara continyu maka akan muncul perubahan mana yang akan tetap dipakai dan diperbaiki untuk kebutuhan pengeloan PT lebih baik.

Pemberian *reward* diberikan jika dosen telah melakukan standarisasi Tri Darma PT dengan melihat rencana dan realisasi beban kerja dosen selama satu semester, selain laporan kinerja juga evaluasi pembelajaran dari mahasiswa apakah mengalami kenaikan atau penurunan.

6. Sarana Prasarana

Untuk menunjang keberhasilan proses Tri Darma PT maka perlu memaksimalkan yang sudah di lengkapi oleh Yayasan, perlu SOP dalam penanganan sarana prasarana yang sudah banyak dan membutuhkan perawatan dengan baik. Berkompetisi dalam hibah untuk kelengkapan pembelajaran setelah beberapa tahun ini tidak mengajukan kepada donator yang halal dan tidak mengikat.

c. Stategi *Strengths Threat* (S-T)

1. Pendidikan dan Pengajaran

Pembelajaran daring memang solusi yang tepat dimasa pandemi namun tenaga Kesehatan sangat sulit dalam penerapan *skill* nilai nilai Humarensasi maka perlu menerapkan sistem pembelajaran bergantian ke kampus terutama untuk praktikum, pelaksanaan praktek ditumah sakit yang bukan rujukan penyakit dimasa pandemi.

Maraknya perguruan tinggi yang melakukan pembelajaran diluar domisili yang tidak berijin ini memberikan kemudahan bagi mahasiswa namun juga memberikan ancaman dengan PT lokal yang tidak bisa bersaing dan menjadi dampak besar bagi Lembaga, karena hanya mengejar formalitas belaka.

2. Penelitian

Dosen sudah melakukan penelitian pada tiap semester namun belum melakukan publikasi dengan pada jurnal yang berreputasi, hibah penelitian dari Yayasan belum bisa mengcover biaya publikasi sehingga memerlukan insentif bagi dosen yang publikasi di jurnal yang bereputasi. Generalisasi indek publikasi dosen dengan indek Scopus memberikan ancaman tersendiri bagi permasalahan publiksi hasil penelitian dosen, idealnya Kemendiknas Ristekdikti membuat standarisasi melalui Arjuna untuk indek Sinta yang terakreditasi Dikti atau LIPI untuk kebutuhan kepangkatan dosen.

3. Pengabdian Masyarakat (Abdimas)

Konsep Abdimas yang sudah dilakukan sudah sangat baik dengan konsep Perawat Sahabat Keluarga (Persaga) mereka menjadi Perawat keluarga, dan ini menjadi *best practice* yang kemudian di adopsi pada dua perusahaan minyak dan sudah berjalan selama 5 tahun yaitu *ExxonMobil Cepu Limited* dan PT Pertamina EP Field Sukowati Yang bertempat di Bojonegoro dan Tuban.

4. Kemahasiswaan

Alumni yang sudah bekerja memberikan dampak yang baik bagi lembaga karena mereka mampu sebagai karyawan yang mampu memberikan pelayanan yang baik karena mereka didik dengan nilai-nilai humarenasi tetap melakukan *tracer study* guna untuk peningkatan kualitas mahasiswa.

Menurunnya minat mahasiswa menjadi tenaga kesehatan terutama bidan karena kebijakan yang tidak menguntungkan untuk buka praktek mandiri dan organisasi profesi yang membuat standar baru, sehingga menimbulkan keresahan bagi mahasiswa dan lembaga untuk keberlanjutan prodi tersebut.

5. Tata Kelola

Prinsip *good governance* telah dilakukan mulai dari kelembagaan, kepegawaian dan keuangan sudah memberlakukan sesuai dengan standar yang telah di tetapkan oleh bidang masing-masing, hal ini memberikan kekuatan manajemen dalam mempercepat Perguruan Tinggi dalam menciptakan kekuatan untuk bersaing di tingkat global.

6. Sarana Prasarana

Pengelolaan sarana prasarana akan memberikan nilai tambah jika memberikan kemanfaatan yang lebih dan memaksimalkan dalam penerapan penggunaannya, penambahan biaya perawatan, maka perlunya skala prioritas dan evaluasi dalam memaksimalkan sarana dan prasarana.

d. Strategi *Weakness Treats* (W-T)

1. Pendidikan dan Pengajaran

Kesempatan dalam memberikan pengalaman belajar mahasiswa dengan berbagai model pembelajaran membutuhkan kreatifitas dalam mengelola media pembelajan yang mampu memberikan pemahaman mahasiswa secara utuh. *Best practice* dalam program perawat sahabat keluarga memberikan jalan terbaik dengan penerapan kepada keluarga dan bermanfaat dimasa pembelajaran ini menjadi kekuatan utama dalam pembelajaran.

2. Penelitian

Publikasi karya pada jurnal yang bereputasi membutuhkan waktu yang lama dan biaya yang besar perlunya menaikkan jurnal internal menjadi terakreditasi pada Sinta yang lebih baik

3. Pengabdian Masyarakat

Format pengabdian masyarakat yang sudah dilakukan sudah baik dan mendapat apresiasi dari perusahaan multinasional dibidang eksplorasi minyak, hal ini perlu disinergikan dalam publikasi jurnal khusus pengabdian masyarakat yaitu Jurnal Humanis

4. Kemahasiswaan

Perolehan penghargaan dalam kompetisi masih perlu perhatian yang sangat besar, perlunya menetapkan memperdayakan dosen dalam membimbing mahasiswa dalam kompetisi, dalam segala bidang unit kegiatan mahasiswa maupun bidang akademik, Kerjasama dengan organisasi profesi, organisasi pengelola Perguruan Tinggi Kesehatan, dan asosiasi lainnya

5. Tata Kelola

Perlunya memperbarui kualitas manajemen pengelola yang baik dengan bekerjasama dengan badan penjaminan mutu internal lembaga yang lebih mumpuni dalam pengelolaan Perguruan Tinggi,

6. Sarana Prasarana

Peluang hibah sarana prasarana memberikan peluang percepatan proses Pendidikan dan pengajaran, peluang ini berada di Dirjen Dikti dan Pemerintah daerah maupun pusat, dalam pelaksanaannya membutuhkan beberapa dinamika dalam proses mendapatkan Hibah.

Dalam Analisa *Balance Scorecard* ini dengan menggunakan format untuk memudahkan dalam menilai kinerja maka dengan menggunakan tabel dengan pendekatan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, proses manajemen internal, *stakeholder*, *financial* kemudian dengan menerjemahkan kedalam *goal* yang dicapai, dinilai dengan *performance* indikator, target yang dicapai dan bagaimana pengukuran dilakukan.

D. PEMBAHASAN

1. Pembahasan *Balance Scorecard*

Dalam pengukuran kinerja ini berdasarkan tiap perspektif dan diukur dan dianalisa dengan menggunakan kuesioner dari unit penjaminan mutu, serta menggunakan konsep rasio keuangan yang digunakan dalam pengukuran kinerja keuangan.

a) Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

1) Kapabilitas Pekerja

Suasana lingkungan kerja di kampus sudah baik dengan menggunakan kuisisioner yang diisi oleh semua dosen dan karyawan, ini menjadi dasar sebagai organisasi yang sehat dan memberikan peluang untuk bekerja yang lebih baik sesuai dengan satuan kerja pegawai.

Gaji yang diterima oleh dosen dan karyawan ini diukur dengan menggunakan kuesioner dari hasil tersebut sudah memadai, dengan jenjang karir yang bertingkat sesuai dengan lama waktu dan tingkat pendidikan dan akan naik secara berkala selama 2 tahun, untuk dosen selain jenjang karir juga dari jabatan akademik yang diperoleh.

2) Motivasi, pemberdayaan dan keselarasan

Kepuasan dan motivasi dosen diukur dengan menggunakan kuesioner ini sudah katagori nilai baik, dengan adanya kepuasan tersebut memberikan ukuan bahwa kepuasan tersebut bisa tercapai.

Motivasi dosen dan karyawan dilakukan tiap dari pada briefing pagi dan *quality* daya pada hari jumat, ini memberikan arti bahwa dosen dan karyawan mempunyai visi dan kemauan keras untuk berubah dan memberikan arti untuk berubah yang lebih baik.

Pelatihan dan seminar dosen yang sudah dilakukan pada TA ini adalah 10 kali dan setelah itu menggunakan seminar online ini memudahkan dosen dalam pelaksanaan pemberdayaan dosen dan karyawan.

3) Kapabilitas sistem informasi

Layanan laman *online* dengan adanya kunjungan pada tiap hari untuk melihat laman icsada rata rata tiap hari ini menunjukkan kebutuhan untuk informasi secara daring sangat dibutuhkan.

Publikasi jurnal ilmiah yang dibutuhkan untuk publikasi jurnal dosen dengan open jurnal system (OJS) sudah menunjukkan kemajuan yang baik dengan terakreditasi pada Sinta 6 (Science and Technology Index) merupakan portal yang berisi tentang pengukuran kinerja Ilmu Pengetahuan dan Teknologi yang meliputi antara lain kinerja peneliti, penulis, author, kinerja jurnal dan kinerja institusi Iptek.

Learning manajemen system (EMS) sudah berjalan dan terintegrasi dengan laman www.elearning.stikesicsada.ac.id dengan menggunakan Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment) adalah software *E-learning* opensource untuk pembelajaran secara daring sehingga memudahkan dosen dan mahasiswa untuk berinteraksi dalam pemberian tugas, atau menjelaskan materi secara daring.

b) Perspektif Manajemen Internal

1). Inovasi

Capaian renstra yang telah dilakukan sangat memuaskan karena sudah mencapai 80% ini menunjukkan bahwa rencana kerja (renop) sudah dijalankan pada tiap tiap unit kerja dan anggaran belanja sudah sesuai dengan visi dan misi kampus. Inovasi tugas terintegrasi yang dilakukan pada keluarga binaan (Kabi) dengan pendekatan Perawat Sahabat Keluarga yang dilakukan oleh mahasiswa dan dosen ini sudah sangat baik, karena mengintegrasikan mata kuliah yang dilakukan pada tiap semester dan langsung terjun pada keluarga binaan, dan kegiatan ini sudah di adopsi di 2 kabupaten 3 tempat dan kerjasama dengan 2 perusahaan migas Internasional dan nasional dan sudah menjadi kebutuhan operasional perusahaan. Total alumni yang bekerja sebagai perawat komunitas sebanyak 36 orang

Hak kekayaan intelektual (HKI), tahun ini sebagai bentuk 10 buah ini sangat menggembirakan karena selain memenuhi output yang telah di targetkan juga menjadi kebutuhan dosen sebagai ilmuwan sehingga memberikan dampak dalam pengembangan proses pembelajaran.

2). Mutu pengelolaan pendidikan

Pelaksanaan audit internal yang sudah dilakukan memberikan dampak yang positif dalam pelaksanaan pengelolaan pendidikan karena mampu memberikan solusi dalam pelaksanaan pendidikan.

Kualitas kinerja dosen dengan nilai sangat baik metode yang digunakan adalah dengan monev ini menunjukkan adanya keseriusan dalam pelaksanaan Tri dharma PT dengan adanya SKP yang sesuai dengan *jobdesk* dan implementasi pelaksanaan kegiatan dengan demikian maka output yang di targetkan juga memberikan dampak yang positif bagi lulusan.

Kualitas Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) sangat baik dengan melakukan *in class* penjaminan mutu untuk pelaksanaan KBM apakah pelaksanaan kegiatan sudah sesuai dengan standar mutu yang di tetapkan. Standar IPK lulusan minimal adalah 3.00 ini menjadi kebutuhan untuk melangkah ke dunia kerja, hasil dari rata-rata IPK adalah 3.10 sudah melebihi dari standar mutu yang sudah di tetapkan, target untuk tahun akademik mendatang adalah 3.30 karena pengguna lulusan mensyaratkan hal tersebut.

Dalam penggunaan ruang perkuliahan dan kegiatan lain yang berkaitan dengan kegiatan Tri dharma PT sangat padat hingga mencapai 90% ini menunjukkan semua ruangan yang ada di kampus dipergunakan secara maksimal sehingga jika ada perubahan kegiatan harus mengkoordinasikan dari bidang agar tidak bertabrakan.

Dalam pelaksanaan masa studi mahasiswa untuk Prodi S1 Keperawatan selama 8 semester sedangkan untuk Prodi D3 Kebidanan selama 6 semester dari hasil monev tersebut masa studi tepat waktu dengan demikian kualitas akademik dan target IPK lulusan harus tercapai dengan standar mutu yang telah ditetapkan.

3). Alumni dan lulusan

Prosentase yang bekerja 56 % ini dikarenakan karena lowongan pekerjaan namun dengan komitmen Lembaga yang bekerja bersama alumni yang terserap diprogram yang kerjasama dengan Pertamina EP dan *ExxonMobil* sudah 12% terserap dengan program abdimas kemitraan sehingga lebih dari sebagian sudah bekerja.

c) Prespektif *Stakeholder* atau *Customer*

1). Pengembangan wilayah mahasiswa

Jumlah sebaran mahasiswa terbesar adalah dari Bojonegoro 48% dan 17 % Tuban, Blora 4% dan sisanya berasal dari luar Jawa, melihat perkembangan mahasiswa tidak semua berasal dari Bojonegoro sehingga perlu peningkatan mahasiswa dari luar Bojonegoro untuk menambah sebaran mahasiswa yang kuliah di Kampus Ungu.

2). *Customer Retention*

Kepuasan mahasiswa ini meliputi fasilitas kelas, laborat, perpustakaan, kurikulum, suasana akademik, kebersihan dan keamanan dan ditambah dengan layanan mahasiswa pada biro umum, keuangan, mahasiswa baru, penelitian dan abdimas, dari semua biro sudah baik perlu peningkatan untuk semua biro agar melakukan pelayanan dengan sangat baik.

Kepuasan orang tua wali dinilai sangat baik, ini menunjukkan adanya komunikasi yang baik antara orang tua wali dengan lembaga jika ada permasalahan pembayaran maka adanya komitmen bersama untuk menjadwalkan pembayaran. Pengguna jasa alumni lebih dari sebagian (66.7%) mengatakan baik dimana kedepan akan memberi penilaian sangat baik, perlunya pembenahan area kompetensi mahasiswa.

d) Prespektif *Financial*

1). Memiliki kampus yang megah

Gedung kuliah dan sarana prasarana sudah baik dengan struktur bangunan minimalis berlantai 3 ini menunjukkan komitmen yayasan dan menjadi icon kampus Ungu. Fasilitas kampus terutama laboratorium untuk praktikum mahasiswa sebagai penunjang utama pembelajaran sangat dibutuhkan, yayasan dengan segala cara melengkapi kebutuhan dengan melengkapai seleksi dengan kebutuhan kompetensi mahasiswa.

2). *Budget performance* yang sehat

a. ROI (*Return On Investment*)

Return on Investment (ROI) merupakan pengukuran kemampuan secara keseluruhan dalam menghasilkan saldo dana. Dari total Aktiva nilai ROI tahun 2019 sebesar **2,92%**, ini menunjukkan tingkat kemampuan lembaga dalam keuangan sudah baik

b. RI (*Residual Income*)

Residual income dapat dinyatakan sebagai suatu pengukuran yang digunakan untuk melihat sejauh mana pencapaian pendapatan bersih (*net income*) lebih baik dari anggaran yang sudah ditetapkan oleh lembaga. Dengan nilai Laba operasional sebesar Rp. 212.237.500,- , nilai RI tahun 2019 sebesar Rp. 44.852.700,-

c. EVA (*Economic Value Added*)

Untuk menghitung EVA, terlebih dahulu kita harus mengetahui nilai NOPAT dan biaya modal ($WACC \times \text{Modal operasional}$). Dengan nilai WACC 0,03% nilai EVA tahun 2019 sebesar Rp. 44.852.700,-

E. SIMPULAN DAN SARAN

Kegiatan Tri Dharma yang sudah dilakukan dengan pendekatan SWOT analisis dan *balance scorecard* memberikan pemahaman dan hasil yang berbeda jika menggunakan ukuran akademik yang sudah dilakukan selama ini, pemahaman yang berbeda ini menjadi alat untuk berfikir manajemen untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas karena Pendidikan Tinggi akan memberikan gelar akademik dan ini sangat krusial jika lulusan tidak memberikan kontribusi yang baik di tempat mereka bekerja terutama di masyarakat.

Dengan dua alat analisa ini memudahkan manajemen dalam pengambilan keputusan yang tepat dalam meningkatkan wilayah dalam kegiatan pembelajaran dan dampak yang diakibatkan dalam peringkat Perguruan Tinggi secara Nasional maupun peringkat secara internasional.

Kelemahan dalam penelitian ini adalah alat ukur yang digunakan adalah dari unit penjaminan mutu kebanyakan berorientasi untuk akreditasi, sampel dalam penelitian ini hanya satu Lembaga Pendidikan tinggi, kedepan perlu mengkombinasikan dan mengukur efektivitas dari dua Analisa SWOT dan *balance scorecard* sehingga bisa membedakan mana yang lebih tepat dalam pengukuran kinerja dan instrumen yang diukur lebih general.

F. DAFTAR PUSTAKA

- Arifudin. (2021). Implementasi Balanced Scorecard dalam Mewujudkan Pendidikan Tinggi World Class. *Jurnal Edumaspul*. 5, pp. 767-775.
- Al Huda. (2021). Analisis Pengukuran Kinerja CV YYZ Pada Divisi Pelayanan Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Dan Swot. *Juminten*. 02(04), pp. 169-180.
- Bandan Penjaminan Mutu (BPM). (2018). *Buku Penjaminan mutu Internal*, STIKES ICSADA : Bojonegoro.
- BPM. (2018). *Kebijakan mutu*. STIKES ICSADA: Bojonegoro.
- BPM. (2008). *Manual Mutu*. STIKES ICSADA: Bojonegoro
- Edyanto. (2017). Analisis Swot Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Perencanaan Strategi Pada Perguruan Tinggi Universitas Abdurrachman Saleh Situbondo (Unars), *Jurnal Ekonomi dan Bisnis. GROWTH (JEBG)*. 15(1), pp. 72-86.
- Freddy Rangkuti. (2008). *Analisis AWOT Sebagai Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.

- Jariatin Nurul. (2019). *Laporan program Aku sehat Sehat ExxonMobile Cepu Limeted*. STIKES ICSADA: Bojonegoro.
- Jariatin Nurul. (2019). *Laporan Progran Sahabat Pertamina EP Fiel Sukowati*. STIKES ICSADA :Bojonegoro.
- Kaplan, Robert S. & Norton, David P. (2000). *Balanced Scorecard – Menerapkan Strategi menjadi Aksi*. Penerbit Erlangga: Jakarta.
- Lestari Ambar Sri. (2012). Analisis Penilaian Kinerja Lembaga Pendidikan Tinggi Dengan Metode Balanced Scorecard: Penerapannya Dalam Sistem Manajemen Strategis (Studi Kasus Pada Universitas Brawijaya Malang) *2 nd International Seminar on Quality and Affordable Education (ISQAE 2013)*
- Mulyadi. (2012). *Sistem terpadu pengelolaan kinerja personel berbasis balanced scorecard*. Yogyakarta : UPP STIM YKPN.
- Yayasan Makia. (2019). *Kebijakan Akuntansi*. STIKES ICSADA: Bojonegoro
-2008-2045, Rencana Stategis. *STIKES ICSADA Bojonegoro*
-, 2019.2020, Rencana Kerja. *STIKES ICSADA Bojonegoro*
-, 2019/2020, Laporan Kinerja Ketua. *STIKES ICSADA Bojonegoro*
-(2002). Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional
- (2019) Buku Pedoman Akademik. *STIKES ICSADA Bojonegoro*
- Kosidin, K., & Wibowo, L. A. (2022). Analisis IFAS dan EFAS Menggunakan Metode SWOT Pada Perguruan Tinggi Swasta. *Jurnal Wahana Informatika*, 1(2), 125–139.
- Machmuddah, Z., & Suhartono, E. (2019). Peranan Good University Governance Terhadap Kinerja Perguruan Tinggi. *Jurnal Akuntansi Indonesia*, 8(2), 167.
- Mahmudi, A. (2014). Kombinasi Balanced Scorecard dan Objective Matrix Untuk Penilaian Kinerja Perguruan Tinggi. *Potensio*, 20(02).
- Resmi, N. N., & Mekarsari, N. K. A. (2017). Pengembangan perguruan tinggi swasta melalui analisis SWOT. *Prosiding Seminar: Revitalisasi Tata Kelola Perguruan Tinggi Juni 2017*, 14, 178–191.
- Soeryanto Soegoto, E. (2011). Penerapan Manajemen Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Dalam Meningkatkan Akuntabilitas Pengelolaan Perguruan Tinggi. *Majalah Ilmiah UNIKOM*.