
**PENGUKURAN KINERJA PERGURUAN TINGGI DENGAN PENDEKATAN
BALANCED SCORECARD**

Azura Luthfiyah¹, Muhammad Ahyaruddin², Siti Samsiah³
Universitas Muhammadiyah Riau
180301328@student.umri.ac.id

Abstract

The research aims to analyze the measurement of higher education performance which is influenced by the perspectives of learning and growth, finance, internal business processes, and customer perspectives. The population implemented in the research is 30 universities in Pekanbaru City. Then by implementing the saturated sampling method, 90 respondents were obtained spread across thirty universities. Furthermore, the data collection method implements the questionnaire method. The data obtained is analyzed by applying multiple linear regression methods and to facilitate analysis, SPSS software is used. Based on the tests carried out, several results are obtained, namely the measurement of college performance is influenced by the financial perspective while the learning and growth perspective, internal business processes, and customer perspective do not affect the measurement of college performance

Keywords: *College Performance Measurement and Balanced Scorecard*

Abstrak

Tujuan dari pelaksanaan riset ini yakni menganalisis pengukuran kinerja Perguruan Tinggi yang dipengaruhi oleh perspektif pembelajaran maupun pertumbuhan, keuangan, proses bisnis internal, dan perspektif pelanggan. Populasi yang diimplementasikan dalam riset yakni 30 Perguruan Tinggi di Kota Pekanbaru. Kemudian melalui pengimplementasian metode sampling jenuh diperoleh 90 responden yang tersebar di tiga puluh perguruan tinggi. Selanjutnya metode pengumpulan datanya mengimplementasikan metode kuesioner. Data yang sudah diperoleh dianalisis dengan menerapkan metode regresi linier berganda dan untuk memudahkan penganalisaan dimanfaatkanlah software SPSS. Berdasarkan pengujian yang dilakukan diperoleh beberapa hasil yakni pengukuran kinerja perguruan tinggi dipengaruhi oleh perspektif keuangan sedangkan perspektif pembelajaran maupun pertumbuhan, proses bisnis internal, dan perspektif pelanggan tidak mempengaruhi pengukuran kinerja perguruan tinggi.

Kata Kunci: *Pengukuran Kinerja Perguruan Tinggi dan Balanced Scorecard*

PENDAHULUAN

Salah satu aspek yang dikompetisikan seluruh perguruan tinggi yang ada di Negara Indonesia yakni status akreditasinya karena tingkatan akreditasi menentukan kualitas dan kinerja perguruan tinggi. Pernyataan ini didukung oleh Hadijaya, *et al.* (2018) yang mengungkapkan perlunya perguruan tinggi meningkatkan status akreditasinya supaya perguruan tinggi dapat menghasilkan lulusan yang bisa berkontribusi dalam pembangunan bangsa, negara, maupun masyarakat. Kota Pekanbaru menjadi salah satu wilayah yang mempunyai Perguruan tinggi cukup banyak baik berbentuk Universitas, Politeknik, Sekolah Tinggi, Akademik maupun Lembaga Pendidikan. Kondisi ini menjadi tantangan bagi setiap perguruan tinggi untuk dapat membekali setiap alumninya agar dapat bersaing di dunia pekerjaan.

Pengukuran kinerja pada perguruan tinggi harus dilaksanakan untuk memahami bagaimana organisasi di perguruan tinggi dapat mencapai tujuannya, sehingga akan memberikan dampak

yang baik terhadap perguruan tinggi tersebut. Definisi dari pengukuran kinerja yakni evaluasi pihak manajemen yang dilakukan secara berkala untuk mengukur tingkat keefektifan sebuah strategi yang diimplementasikan suatu lembaga untuk mewujudkan tujuan yang sudah ditetapkan. Untuk melihat kinerja Perguruan Tinggi dapat dilihat berdasarkan Akreditasinya. Pada Tabel 1 merepresentasikan tingkat akreditasi perguruan tinggi yang terdapat di wilayah Kota Pekanbaru.

Tabel 1. Akreditasi Perguruan Tinggi Kota Pekanbaru

No	Akreditasi Perguruan Tinggi	Jumlah	Persentase (%)
1	A	1	3
2	B	21	70
3	C	8	27
Jumlah		30	100

Sumber : https://ews.lldikti10.id/pt/rekap_pt/0, data diolah 2022

Nilai Akreditasi pada setiap Perguruan Tinggi yang ada di kota Pekanbaru masih di dominasi oleh nilai B atau C, dan adanya Program Studi yang tutup di beberapa Perguruan Tinggi Kota Pekanbaru disebabkan oleh kurangnya minat mahasiswa terhadap prodi tersebut. Perihal tersebut merepresentasikan bahwa kinerja Perguruan Tinggi yang ditinjau dari hasil penilaian akreditasi dan minat mahasiswa terhadap prodi masih belum memuaskan. Maka semua Perguruan Tinggi harus meningkatkan kinerjanya agar memperoleh nilai akreditasi yang lebih baik lagi. Sehingga diperlukan pengukuran kinerja untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja pada setiap Perguruan Tinggi yang ada di kota Pekanbaru menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*. Menurut Syamiya dan Haryanti (2019) definisi dari metode pendekatan *balance scorecard* yakni teknik pengukuran tingkat keselarasan antara tujuan perusahaan dengan aktivitas operasional yang melibatkan strategi dan visi misinya. Terdapat empat perspektif yang terlibat dalam pengukuran *balance scorecard* yakni perspektif pembelajaran maupun pertumbuhan, perspektif keuangan, proses bisnis, dan perspektif pelanggan (Sabardilla dan Fahmy, 2020).

Berdasarkan pendapat Handayani, (2021) definisi dari perspektif pelanggan yakni rasio nilai yang diberikan perusahaan kepada konsumen agar mereka merasa puas sehingga bisa meningkatkan jumlah produk yang terjual. Pengukuran perspektif pelanggan yakni melalui nilai yang dikirimkan perusahaan kepada konsumen bisa dengan melibatkan hasil, biaya, layanan, kinerja, kualitas, maupun waktu.

Fokus dari perspektif pelanggan yakni pemberian nilai unggul kepada konsumen melalui aktivitas perusahaan agar pelanggan merasa puas karena aspek yang diinginkan bisa terpenuhi sehingga tercapai keefisienan dan keproduktifan (Handayani, 2021). Selain perspektif pelanggan, ada juga perspektif proses bisnis, dimana berdasarkan pendapat Kaplan dan Norton (1996) perspektif ini berhubungan dengan pengelompokkan produk berdasarkan nilai atau dikenal dengan *cluster*. Kemudian *cluster* dari segi internal berkaitan dengan manajemen pelanggan dan operasi. Disamping itu, ada juga perspektif keuangan dengan melibatkan propabilitas dana yang berdasarkan *cash flow*, *operating income*, *return on investment*, dan *sales growth* (Syamiya dan Haryanti, 2019).

Jenis perspektif lain dalam *balance scorecard* yakni perspektif pembelajaran maupun pertumbuhan. Jenis perspektif ini terfokus aset yang tidak berwujud, bisa berupa kompetensi, keterampilan maupun kemahiran sebagai dasar penunjang proses internal untuk menghasilkan nilai (Handayani, 2021). Pentingnya investasi disuatu organisasi atau perusahaan tentunya akan mempengaruhi kinerjanya. Berdasarkan data riset dari Syamiya dan Haryanti (2019) ditemukan predikat kurang baik pada kategori perspektif pelanggan terhadap kinerja perguruan tinggi FKIP Ekonomi Universitas Islam Syekh Yusuf Tangerang, dimana responden sampelnya adalah alumni dan mahasiswa ekonomi dari perguruan tinggi tersebut. Sedangkan kategori perspektif keuangan memperoleh predikat baik dengan responden risetnya yakni wakil ketua prodi, wakil dekan, dan dekan. Metode pengumpulan data yang diimplementasikan dalam riset tersebut yakni kuesioner.

Lalu dari variabel perspektif proses bisnis internal memperoleh predikat sangat baik, dengan respondennya yakni pegawai tata usaha dan dosen FKIP Ekonomi Universitas Islam Syekh Yusuf Tangerang. Predikat yang diperoleh pada variabel selanjutnya yakni perspektif pembelajaran maupun pertumbuhan mendapatkan predikat sudah baik, dimana responden yang digunakan adalah dosen FKIP Ekonomi Universitas Islam Syekh Yusuf Tangerang. Aspek yang ditinjau dari perspektif pertumbuhan maupun pembelajaran diantaranya suasana kerja yang kondusif, lingkungan kerja yang aman, dan status kerja.

Selanjutnya dari hasil riset Sumardi dan Efendi (2020) dengan *dependent variable*-nya yakni kinerja Universitas Nasional diperoleh adanya predikat cukup bagus dari variabel perspektif keuangan. Sedangkan dari variabel perspektif pelanggan diperoleh predikat cukup baik terhadap kinerja perguruan tinggi. Disamping itu, jika ditinjau berdasarkan perspektif proses bisnis internal didapatkan predikat baik karena proses pengelolaan sumber daya internal bisa dilakukan dengan efektif. Buktinya saja, jumlah kepercayaan masyarakat terus mengalami peningkatan dengan banyaknya mahasiswa yang mendaftar di perguruan tinggi tersebut. Akan tetapi, dari segi perspektif pertumbuhan maupun pembelajaran, perguruan tinggi ini memperoleh predikat tidak terlalu baik sebab tingkat kesejahteraan masih rendah dan kompensasi yang diberikan jauh dari harapan mereka. Sehingga bisa disimpulkan bahwa kinerja Universitas Nasional berpredikat cukup baik selama periode pengamatan dengan metode pendekatan yang digunakan yakni *balanced scorecard*.

KERANGKA TEORITIS DAN HIPOTESIS

Balanced Scorecard Theory

Konsep *balanced scorecard* berdasarkan pendapat Umaimah (2019) berhubungan dengan penjabaran suatu teknik maupun strategi untuk mencapai tujuan yang sudah ditargetkan oleh instansi dalam jangka panjang dengan melibatkan proses monitoring secara berkesinambungan. Metode pendekatan *balanced scorecard* mempunyai keakuratan dan kekomprehensifan yang lebih baik dalam mengukur kinerja instansi pemerintahan maupun swasta. Pengukuran kinerja dalam organisasi tidak dapat dilihat dari laporan keuangannya saja, tetapi juga dilihat berdasarkan kinerja lainnya seperti kinerja organisasi, kinerja proses dan kinerja pekerjaan (Irawan, 2019).

Pengukuran Kinerja Perguruan Tinggi

Suatu output yang dihasilkan dari serangkaian aktivitas operasional dengan melibatkan strategi dan analisis tingkat rasa puas konsumen disebut dengan kinerja (Fahmi, 2015). Aspek yang dilibatkan dalam pengimplementasian kinerja yakni keahlian, kompetensi, kecakapan, dan motivasi pada sumber daya manusianya. Menurut Yenti dan Fitri (2014) definisi dari pengukuran kinerja yakni tingkat kuantitas aktivitas operasional perusahaan yang diukur dari rentetan nilai dalam perusahaan tersebut.

Balance Scorecard

Suatu metode pendekatan yang diimplementasikan untuk mengetahui sejauh mana ketercapaian perusahaan dalam mewujudkan visi misinya dengan melibatkan empat perspektif yakni perspektif pertumbuhan maupun pembelajaran, proses bisnis internal, perspektif pelanggan, dan keuangan disebut dengan *balance scorecard* (Fahmi, 2015). Konsep utama dari keempat perspektif tersebut yakni, pertama **perspektif pertumbuhan maupun pembelajaran**, dimana perspektif ini berhubungan dengan cara instansi mengembangkan kompetensi dan keterampilan pegawainya dengan melibatkan pendidikan dan pelatihan. Instansi akan memenuhi segala infrastruktur yang bisa menunjang perspektif bisnis internal, keuangan, dan pelanggan. Kedua, **perspektif keuangan**, dikaitkan dengan keefektifan tahap perencanaan strategi, tahap pelaksanaan, dan tahap implementasi dalam memperbaiki sistem yang kurang akurat (Sadikin, et al. 2020). Ketiga, **perspektif bisnis internal** berhubungan dengan proses identifikasi tahap sosial, inovasi layanan produk baik berupa jasa maupun barang, dan manajemen pelanggan maupun aturan proses sosial untuk mengetahui tingkat keberhasilan perusahaan dalam menambah perolehan laba, meningkatkan pertumbuhan perekonomian perusahaana, dan memberikan rasa puas kepada konsumen. Keempat, **perspektif pelanggan**, dimana berdasarkan pendapat Julianti dan Fauzi (2021), perspektif ini erat kaitannya dengan leading indikator, yakni tindakan konsumen yang memilih layanan jasa atau produk dari perusahaan lain apabila produk yang dikonsumsi sebelumnya tidak memberikan rasa puas. Semakin buruknya perspektif pelanggan, akan menjadikan perusahaan tidak memiliki konsumen atas produknya.

PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pengaruh Perspektif Pelanggan Terhadap Pengukuran Kinerja Perguruan Tinggi

Berdasarkan teori *balanced scorecard* terdapat beberapa aspek yang terlibat dalam pengukuran tingkat rasa puas konsumen (Kaplan dan Norton, 1996). Konsep dari perspektif pelanggan yakni cara perusahaan menunjukkan tingkat kepeduliannya kepada konsumen ataupun pelanggan. Artinya perspektif pelanggan berfokus pada bagaimana perguruan tinggi dapat memperhatikan tingkat kepuasan pelanggannya terhadap keberhasilan yang dicapainya. Perguruan Tinggi mempunyai kebijakan corporate yang fokus terhadap pelanggan secara spesifik. Perspektif ini menjadi dasar bagi perguruan tinggi dalam meningkatkan kinerjanya. Sehingga perguruan tinggi harus memperhatikan tingkat rasa puas pelanggan atau konsumen yang berada dalam ruang lingkup instansinya. Tingkat rasa puas pelanggan bisa ditingkatkan melalui *feedback* pelanggan atas sistem maupun program yang diimplementasikan perguruan tinggi tersebut.

Pelanggan akan memberikan penilaian terhadap proporsi nilai (kualitas, kinerja dan layanan) yang diperoleh dari perguruan tinggi. Baik atau buruknya penilaian yang diberikan pelanggan dapat mempengaruhi pengukuran kinerja perguruan tinggi. Semakin baik perspektif pelanggan yang diberikan, maka akan semakin baik pula pengukuran kinerja perguruan tinggi di kota Pekanbaru. Hasil penelitian Yanti dan Harahap (2017) ditemukan adanya variabel sikap dosen maupun mahasiswa dalam kategori tinggi pada penilaian tingkat kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Umaimah (2019) diperoleh adanya layanan instansi yang ditujukan kepada mahasiswa dalam kategori sangat baik. Sehingga, bentuk hipotesis dalam riset, yakni:

H₁ : Perspektif Pelanggan Berpengaruh Terhadap Pengukuran Kinerja Perguruan Tinggi

Pengaruh Perspektif Proses Bisnis Internal Terhadap Pengukuran Kinerja Perguruan Tinggi

Salah satu perspektif dalam *balanced scorecard* yang bisa diimplementasikan dalam pengukuran kinerja perguruan tinggi yakni perspektif proses bisnis internal, dimana perspektif ini terfokus pada strategi ataupun proses utama yang dibutuhkan instansi untuk mengoptimalkan layanan, kinerja, dan kualitas seefektif dan seproduktif mungkin. Selain itu, dalam perspektif ini instansi dituntut untuk teliti dan selalu mengawasi jalannya setiap proses utama dan aktivitasnya agar sesuai dengan harapan pelanggan. Seiring optimalnya proses bisnis internal, kinerja instansi pendidikan atau pemerintahan bisa berjalan efektif dan efisien.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Umaimah, (2019) cara yang bisa dilakukan perguruan tinggi yang kaitannya dengan proses bisnis internal untuk meningkatkan kinerja perguruan tinggi yakni menyediakan fasilitas penunjang pembelajaran, seperti jaringan internet, perpustakaan, ruang kelas yang bersih, laboratorium, dan fasilitas lainnya. Selain itu, instansi harus mengimplementasikan SOP (Standar Operasional Prosedur) pada setiap fasilitas yang disediakan, memberikan beasiswa atau dana bantuan pendidikan bagi mahasiswa kurang mampu dan biaya pendidikan yang dibebankan kepada setiap siswa disesuaikan dengan penghasilan orang tuanya. Berdasarkan data riset yang diperoleh Yanti dan Harahap (2017) menemukan adanya institusi yang sudah mengimplementasikan informasi akademik, pembangunan fasilitas pendidikan, dan penerapan bisnis inovasi. Pernyataan tersebut didukung oleh Syamiya dan Haryanti (2019), dimana dalam risetnya ditemukan perspektif proses bisnis internal yang sangat baik. Menurut penjelasan yang sudah dipaparkan sebelumnya, bentuk rumusan hipotesisnya yakni :

H₂ : Perspektif Proses Bisnis Internal Berpengaruh Terhadap Pengukuran Kinerja Perguruan Tinggi

Pengaruh Perspektif Keuangan Terhadap Pengukuran Kinerja Perguruan Tinggi

Salah satu perspektif dalam *balanced scorecard* yang bisa diimplementasikan dalam pengukuran kinerja perguruan tinggi dengan tingkat akurasi yang lebih baik dan juga komprehensif yakni perspektif keuangan. Karena perspektif keuangan merupakan perspektif yang tidak bisa diabaikan. Artinya perspektif keuangan akan memberikan tingkat keberhasilan yang maksimal pada kinerja perguruan tinggi apabila target keuangan dapat digunakan sesuai

perencanaan, implemmentasi dan pelaksanaan serta strategi yang telah disusun, sehingga perspektif keuangan dapat mempengaruhi pengukuran kinerja perguruan tinggi. Perspektif keuangan harus tetap dipertimbangkan terutama dalam model pendekatan *balanced scorecard* sebab permasalahan keuangan bisa mempengaruhi arus perekonomian.

Menurut Yanti dan Harahap (2017) analisis perspektif keuangan dimaksudkan untuk memudahkan instansi mencapai tujuannya terutama dalam hal optimalisasi kesejahteraan pegawai dan dosen, peningkatan jumlah mahasiswa, peningkatan kualitas pendidikan, dan optimalisasi perolehan BLU. Semakin baik perspektif keuangan yang dijalankan, maka akan semakin baik pula pengukuran kinerja perguruan tinggi di kota Pekanbaru. Hasil penelitian Sabardilla dan Fahmy (2020) menunjukkan bahwa perspektif keuangan sudah baik. Sehingga, bentuk hipotesis dalam riset, yakni :

H₃ : Perspektif Keuangan Berpengaruh Terhadap Pengukuran Kinerja Perguruan Tinggi

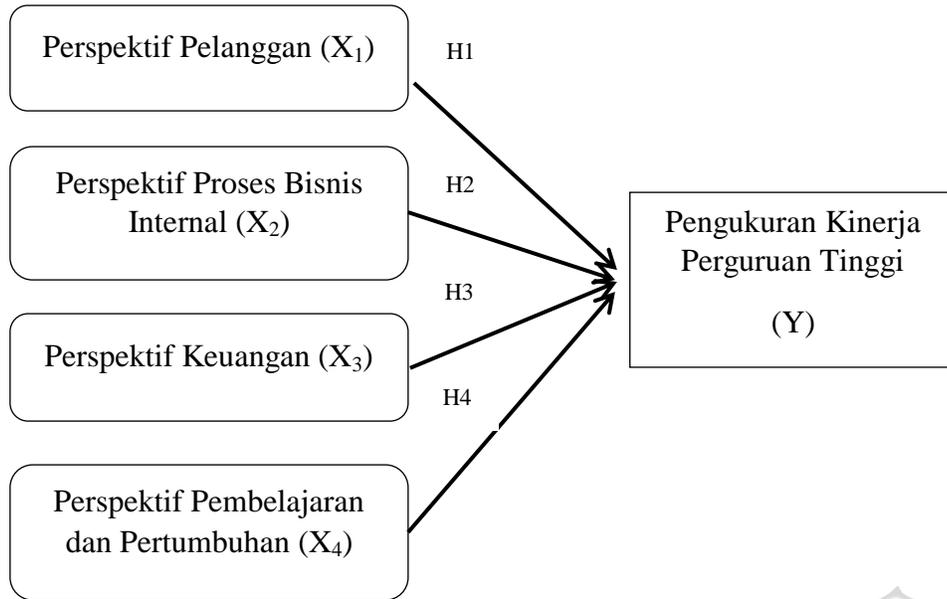
Pengaruh Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Terhadap Pengukuran Kinerja Perguruan Tinggi

Salah satu perspektif dalam *balanced scorecard* yang bisa diimplementasikan dalam pengukuran kinerja perguruan tinggi yakni perspektif pertumbuhan maupun pembelajaran, dimana perspektif ini terfokus pada pemberian pendidikan dan pelatihan pegawainya. Perspektif pertumbuhan maupun pembelajaran mempunyai ruang lingkup generik yakni berkaitan dengan ketersediaan sistem informasi dan kepuasan pekerjaan. Tidak lain dengan perguruan tinggi yang tingkat kinerjanya dievaluasi melalui perspektif pertumbuhan maupun pembelajaran. Sehingga untuk memaksimalkan tingkat kinerjanya perguruan tinggi mengadakan seminar, workshop, pelatihan, dan studi lanjut. Disamping itu, perguruan tinggi juga harus memperhatikan tingkat kesejahteraan tenaga pendidik maupun karyawannya dengan memberikan tunjangan tambahan untuk jabatan struktural, tunjangan kekaryaannya bagi pegawainya, tunjangan penunjang akademik, tunjangan fungsional dosen, dan tunjangan pokok. Indikator perspektif pertumbuhan maupun pembelajaran yang baik menandakan tingkat kinerja perguruan tinggi juga semakin baik.

Pernyataan tersebut selaras dengan hasil riset Umaimah (2019) yang menyatakan perguruan tinggi akan memberikan apresiasi kepada pegawai yang berprestasi dalam hal pengabdian, kenaikan golongan reguler, dan terpilih secara istimewa. Disamping memberikan apresiasi, perguruan tinggi juga akan menindak tegas, bagi pegawainya yang melanggar aturan dan sanksi yang diberikan ada tiga tingkatan yakni ringan, sedang, dan berat. Berdasarkan pendapat Syamiya dan Haryanti (2019) dari hasil risetnya ditemukan lingkungan kerja yang kondusif, tempat kerja yang nyaman, dan adanya status kerja mengindikasikan baiknya perspektif pertumbuhan maupun pembelajaran. Sehingga, bentuk hipotesis dalam riset, yakni :

H₄ : Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Berpengaruh Terhadap Pengukuran Kinerja Perguruan Tinggi

KERANGKA PEMIKIRAN



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Pelaksanaan riset ini mengimplementasikan data angka sehingga desain pendekatan riset yang dipilih yakni kuantitatif. Definisi model pendekatan kuantitatif, berdasarkan pendapat Sugiyono (2017) yakni suatu data riset yang membutuhkan penganalisaan secara statistik. Kemudian jenis sumber data yang diimplementasikan dalam riset yakni sumber data primer. Sumber data primer merupakan sumber data yang diperoleh langsung dari lapangan atau obyek penelitian yaitu Rektor atau Petinggi Mutu, Bendahara dan UPT Promosi yang ada di 30 Perguruan Tinggi Pekanbaru. Populasi yang diimplementasikan dalam riset yakni 30 Perguruan Tinggi di Kota Pekanbaru. Kemudian melalui pengimplementasian metode sampling jenuh diperoleh 90 responden yang tersebar di tiga puluh perguruan tinggi di Kota Pekanbaru. Pihak yang dijadikan responden adalah UPT promosi, bendahara, petinggi mutu, dan rektor.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL PENELITIAN

Analisis Statistik Deskriptif

Didefinisikan sebagai suatu jenis pengujian kuantitatif, dimana analisis dan pendiskripsian data dilakukan secara statistik dengan melibatkan nilai minimum, maximum, standard deviation, dan mean untuk memperoleh kesimpulan secara general atau umum. Pada penganalisaan statistik deskriptif data disajikan kedalam bentuk grafik, tabel, diagram maupun sejenisnya dan untuk riset ini data direpresentasikan dalam bentuk tabel, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 2. Data yang ditampilkan berhubungan dengan variabel perspektif

pembelajaran dan pertumbuhan, keuangan, proses bisnis internal, perspektif pelanggan, dan pengukuran kinerja perguruan tinggi. :

Tabel 2. Hasil Uji Analisis Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minim um	Maxim um	Mean	Std. Deviation
Pengukuran Kinerja Perguruan Tinggi (Y)	44	46,00	75,00	62,7273	6,42439
Perspektif Pelanggan (X1)	44	42,00	60,00	52,9091	4,82155
Perspektif Proses Bisnis Internal (X2)	44	25,00	40,00	34,1591	3,79684
Perspektif Keuangan (X3)	44	18,00	30,00	24,1591	3,72261
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (X4)	44	30,00	50,00	41,6364	5,57023
Valid N (listwise)	44				

Jumlah responden yang diimplementasikan dalam riset sejumlah 90 orang yang tersebar di tiga puluh perguruan tinggi Kota Pekanbaru. Metode yang diterapkan peneliti untuk memperoleh data dari responden tersebut yakni dengan menyebarkan kuesioner tetapi, kuesioner yang kembali hanya 44 dan sisanya tidak dapat kembali. Maka data yang dianalisis hanya data yang diperoleh dari 44 responden.

Uji Validitas

Bertujuan untuk menganalisis tingkat kevalidan suatu instrumen (kuesioner) dengan indikatornya yakni nilai r, dimana nilai r tabel yang tidak melampaui nilai r hitung berarti kuesioner riset valid dan begitupun sebaliknya apabila nilai r tabel melampaui nilai r hitungnya berarti kuesioner riset jauh dari kata valid. Validnya suatu instrumen (kuesioner) riset mengindikasikan item pengukuran (pertanyaan atau pernyataan) bisa menghasilkan data untuk menjawab rumusan permasalahan dalam riset. Hasil pengujian validitas dalam riset direpresentasikan dalam Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	r hitung	r tabel	Keputusan
Pengukuran Kinerja Perguruan Tinggi (Y)	Y.1	0,704	0,297	Valid
	Y.2	0,618	0,297	Valid
	Y.3	0,483	0,297	Valid
	Y.4	0,606	0,297	Valid
	Y.5	0,609	0,297	Valid
	Y.6	0,704	0,297	Valid
	Y.7	0,615	0,297	Valid
	Y.8	0,691	0,297	Valid
	Y.9	0,496	0,297	Valid

	Y.10	0,571	0,297	Valid
	Y.11	0,591	0,297	Valid
	Y.12	0,716	0,297	Valid
	Y.13	0,493	0,297	Valid
	Y.14	0,647	0,297	Valid
	Y.15	0,655	0,297	Valid
Perspektif Pelanggan (X1)	X1.1	0,633	0,297	Valid
	X1.2	0,658	0,297	Valid
	X1.3	0,723	0,297	Valid
	X1.4	0,705	0,297	Valid
	X1.5	0,618	0,297	Valid
	X1.6	0,707	0,297	Valid
	X1.7	0,719	0,297	Valid
	X1.8	0,760	0,297	Valid
	X1.9	0,795	0,297	Valid
	X1.10	0,737	0,297	Valid
	X1.11	0,704	0,297	Valid
	X1.12	0,588	0,297	Valid
Perspektif Proses Bisnis Internal (X2)	X2.1	0,737	0,297	Valid
	X2.2	0,688	0,297	Valid
	X2.3	0,663	0,297	Valid
	X2.4	0,688	0,297	Valid
	X2.5	0,756	0,297	Valid
	X2.6	0,757	0,297	Valid
	X2.7	0,736	0,297	Valid
	X2.8	0,773	0,297	Valid
Perspektif Keuangan (X3)	X3.1	0,876	0,297	Valid
	X3.2	0,739	0,297	Valid
	X3.3	0,843	0,297	Valid
	X3.4	0,879	0,297	Valid
	X3.5	0,849	0,297	Valid
	X3.6	0,913	0,297	Valid
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (X4)	X4.1	0,756	0,297	Valid
	X4.2	0,755	0,297	Valid
	X4.3	0,797	0,297	Valid
	X4.4	0,672	0,297	Valid
	X4.5	0,814	0,297	Valid
	X4.6	0,782	0,297	Valid
	X4.7	0,853	0,297	Valid
	X4.8	0,877	0,297	Valid
	X4.9	0,767	0,297	Valid
	X4.10	0,854	0,297	Valid

Sumber : Data olahan SPSS 26, (2023)

Informasi yang diperoleh dari sajian data tersebut yakni jumlah sampel (N) senilai 44 sehingga nilai $df = N - 2 = 44 - 2 = 42$, dengan taraf signifikansinya 5% atau 0,05,

didapatkan nilai r tabel senilai 0,297. Pada pengujian ini didapatkan nilai r tabel yang tidak melampaui r hitungnya sehingga instrumen (kuesioner) dikatakan valid.

Uji Reliabilitas

Tujuannya menganalisis tingkat kereliabelan instrumen riset (kuesioner) apabila diterapkan secara berkesinambungan dalam durasi waktu yang berbeda. Metode yang diimplementasikan dalam pengujian reliabilitas yakni “Cronbach’s Alpha”. Apabila dari hasil pengukuran nilai yang diperoleh melebihi nilai “Cronbach’s Alpha” yang sudah ditetapkan yakni 0,60 maka instrumen tersebut bersifat “reliabel” dan begitupun sebaliknya. Kemudian cara yang diterapkan peneliti untuk memudahkan perhitungan yakni dengan menginputkan data kedalam software SPSS 26 for windows, dan hasilnya ditunjukkan dalam Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach’s Alpha	Nilai Kritis	Keputusan
Pengukuran Kinerja Perguruan Tinggi (Y)	0,868	0,6	Reliabel
Perspektif Pelanggan (X1)	0,901	0,6	Reliabel
Perpektif Proses Bisnis Internal (X2)	0,860	0,6	Reliabel
Perspektif Keuangan (X3)	0,924	0,6	Reliabel
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (X4)	0,933	0,6	Reliabel

Sumber : Data olahan SPSS 26, (2023)

Menurut data pengujian diperoleh nilai “cronbach alpha (α)” melebihi 0,60, berarti setiap pernyataan atau pertanyaan dalam kuesioner yang berhubungan dengan variabel “pembelajaran dan pertumbuhan, keuangan, proses bisnis internal, perspektif pelanggan, dan kinerja perguruan tinggi” dikatakan “reliabel”.

Uji Normalitas

Pengujian ini ditujukan untuk menganalisis data riset terdistribusi normal atau tidak. Jenis metode yang sering diimplementasikan dalam pengujian normalitas yakni “Kolmogorov-Smirnov” dan software yang digunakan untuk memudahkan perhitungan yakni SPSS versi 26. Kemudian indikator yang digunakan untuk menentukan distribusi normal tidaknya suatu data riset yakni dengan menggunakan nilai Asymp.sig (2-tailed), dimana nilai sig. yang melebihi 0,05 berarti data riset terdistribusi normal dan begitupun sebaliknya. Hasil pengujian normalitas dalam riset direpresentasikan dalam Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		44
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	4,2526156
		8
Most Extreme Differences	Absolute	,101
	Positive	,077
	Negative	-,101
Test Statistic		,101
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

Sumber : *Data Olahan SPSS 26 (2023)*

Menurut data hasil uji diperoleh nilai sig.nya tidak melampaui 0,05 yakni 0,2 sehingga data terdistribusi normal dan tersebar dengan baik.

Uji Multikolinieritas

Pengujian ini dimaksudkan untuk menganalisis tingkat interkorelasi antara dependent variable dengan independent variable. Kemudian indikator yang diimplementasikan dalam pengambilan keputusannya yakni nilai VIF (Variance Inflation Factor) dan tolerance value, dimana nilai VIF yang tidak mencapai 10 dan tolerance value tidak kurang dari 0,1 artinya data terbebas dari multikolinieritas, berarti data riset dikategorikan baik dan begitupun sebaliknya. Hasil pengujian multikolinieritas dalam riset direpresentasikan dalam Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel Bebas	Tolerance	VIF	Keterangan
Perspektif Pelanggan	.276	3.624	Tidak Terjadi Multikolinieritas
Perspektif Proses Bisnis Internal	.335	2.983	Tidak Terjadi Multikolinieritas
Perspektif Keuangan	.414	2.416	Tidak Terjadi Multikolinieritas
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	.356	2.810	Tidak Terjadi Multikolinieritas

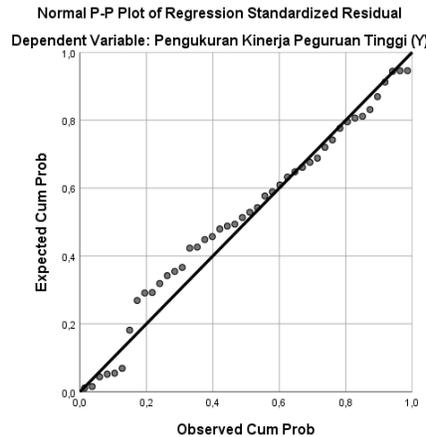
Sumber : *Data Olahan SPSS 26 (2023)*

Berdasarkan sajian data tersebut diperoleh nilai VIF tidak lebih dari 10 dan tolerance value-nya melebihi 0,1 artinya data terbebas dari multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari uji heteroskedastisitas yakni menganalisis ketidak samaan variance residual antar pengamat. Jika dalam pengujian ditemukan kesamaan variance residual antar pengamat

berarti data bersifat homokedastisitas. Kemudian indikator yang digunakan dalam pengujian ini yakni apabila suatu data mempunyai pola tidak jelas, terdapat ketidak teraturan titik-titik, dimana titik tersebar dibagian bawah maupun atas sumbu Y dan 0 pada grafik scatterplot SPSS berarti data terbebas dari heteroskedastisitas dan begitupun sebaliknya.



Gambar 2 Hasil Uji Heteroskedastisitas
 Sumber : Data Olahan SPSS 26 (2023)

Pada grafik "Scatterplot" terdapat ketidak jelasan pola dan titik tersebar dibagian bawah maupun atas sumbu Y serta 0, berarti data terbebas dari heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Pelaksanaan uji ini sebagai bentuk penganalisaan sejauh mana keterkaitan diantara dependent variable terhadap independent variable dengan melibatkan variabel bebasnya yang lebih dari dua jenis. Hasil pengujian regresi linier berganda direpresentasikan dalam Tabel 7.

Tabel 7. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	19,587	7,631		2,567	,014
Perspektif Pelanggan (X1)	,143	,269	,108	,534	,597
Perspektif Proses Bisnis Internal (X2)	,424	,310	,250	1,368	,179
Perspektif Keuangan (X3)	,698	,284	,404	2,455	,019
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (X4)	,101	,205	,088	,494	,624

Sumber : Data Olahan SPSS 26 (2023)

Menurut sajian data tersebut nilai output unstandardized coefficient, untuk masing-masing variabel perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (X4), keuangan (X3), proses bisnis internal (X2), dan perspektif pelanggan (X1) secara berurutan yakni 0,101; 0,698; 0,424; dan 0,143. Sedangkan nilai konstantanya diperoleh 19,587. Kemudian nilai-nilai tersebut disubstitusikan kedalam persamaan regresi linier berganda, menjadi:

$$Y = 19,587 + 0,143 X_1 + 0,424 X_2 + 0,698 X_3 + 0,101 X_4 + e$$

Interpretasi data dari persamaan tersebut yakni :

1. Nilai konstanta (α) senilai 19,587, artinya tingkat “pengukuran kinerja perguruan tinggi” saat tidak terdapat pengaruh dari *independent variable* adalah 19,587.
2. Diperoleh nilai “perspektif pelanggan” senilai 0,143, berarti “pengukuran kinerja perguruan tinggi” akan bertambah sebanyak 0,143 setiap terjadi peningkatan satu satuan pada variabel “perspektif pelanggan” dengan syarat *independent variable* lainnya bernilai konstan.
3. Diperoleh nilai “perspektif proses bisnis internal” senilai 0,424, berarti “pengukuran kinerja perguruan tinggi” akan bertambah sebanyak 0,424 setiap terjadi peningkatan satu satuan pada variabel “perspektif proses bisnis internal” dengan syarat *independent variable* lainnya bernilai konstan.
4. Diperoleh nilai “perspektif keuangan” senilai 0,698, berarti “pengukuran kinerja perguruan tinggi” akan bertambah sebanyak 0,698 setiap terjadi peningkatan satu satuan pada variabel “perspektif keuangan” dengan syarat *independent variable* lainnya bernilai konstan.
5. Diperoleh nilai “perspektif pembelajaran dan pertumbuhan” senilai 0,101, berarti “pengukuran kinerja perguruan tinggi” akan bertambah sebanyak 0,101 setiap terjadi peningkatan satu satuan pada variabel “perspektif pembelajaran dan pertumbuhan” dengan syarat *independent variable* lainnya bernilai konstan.

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Pengujian ini dimaksudkan untuk menganalisis keunggulan independent variable dalam menjelaskan dependent variable. Rentang “R square value” dari hasil pengujian yakni 0 hingga 1, sebagaimana data hasil pengujian dalam riset direpresentasikan dalam Tabel 8.

Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Deterimanasi (R²)

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,750 ^a	,562	,517	4,46538	1,843

Sumber : *Data Olahan SPSS 26 (2023)*

Berdasarkan nilai dari hasil uji diperoleh adjusted R square value sejumlah 0,517, dimana nilai ini hampir mendekati 1, berarti “pengukuran kinerja perguruan tinggi dipengaruhi oleh perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, keuangan, proses bisnis internal, dan pelanggan ” pada tingkat 51,7% dan sisanya 48,3% (100% – 51,7%) dipengaruhi variabel lain diluar riset.

Uji Parsial (T)

Pengujian ini dimaksudkan untuk menganalisis tingkat kemampuan independent variable dalam mempengaruhi dependent variable secara parsial, sebagaimana hasil pengujiannya direpresentasikan dalam Tabel 9.

Tabel 9. Hasil Uji Parsial (T)

Coefficients ^a			
	Model	t	Sig.
1	(Constant)	2,567	,014
	Perspektif Pelanggan (X1)	,534	,597
	Perspektif Proses Bisnis Internal (X2)	1,368	,179
	Perspektif Keuangan (X3)	2,455	,019
	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (X4)	,494	,624

Sumber : *Data Olahan SPSS 26 (2023)*

Menurut data yang direpresentasikan dalam Tabel 9, pokok poin penting yang bisa diambil, diantaranya :

1. Variabel perspektif pelanggan (X₁) dalam mempengaruhi pengukuran kinerja perguruan tinggi (Y) menghasilkan nilai sig. sejumlah 0,597, dimana nilai ini melebihi 0,05. Selain itu, berdasarkan uji-t didapatkan t hitungnyanya senilai 0,534, dimana nilai ini kurang dari t tabel 2,022, maka H₁ ditolak. Artinya variabel Y tidak dipengaruhi oleh variabel X₁ secara parsial.
2. Nilai sig. yang diperoleh dari pengaruh variabel perspektif proses bisnis internal (X₂) terhadap pengukuran kinerja perguruan tinggi (Y) yakni 0,179, dimana nilai ini melebihi standar nilai sig. yang sudah ditetapkan yakni 0,05. Selain itu, berdasarkan uji-t didapatkan t hitungnyanya senilai 1,368 dimana nilai ini kurang dari t tabel 2,022, maka H₂ ditolak. Artinya variabel Y tidak dipengaruhi oleh variabel X₂ secara parsial.
3. Variabel perspektif keuangan (X₃) dalam mempengaruhi pengukuran kinerja perguruan tinggi (Y) menghasilkan nilai sig. sejumlah 0,019, dimana nilai ini tidak melebihi 0,05. Selain itu, berdasarkan uji-t didapatkan t hitungnyanya senilai 2,455 dimana nilai ini melebihi dari t tabel 2,022, maka H₃ tidak ditolak. Artinya variabel Y dipengaruhi oleh variabel X₃ secara parsial.
4. Nilai sig. yang diperoleh dari pengaruh variabel perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (X₄) terhadap pengukuran kinerja perguruan tinggi (Y) yakni 0,624, dimana nilai ini melebihi standar nilai sig. yang sudah ditetapkan yakni 0,05. Selain itu, berdasarkan uji-t didapatkan t hitungnyanya senilai 1,494 dimana nilai ini kurang dari t tabel 2,022, maka H₄ ditolak. Artinya

variabel Y tidak dipengaruhi oleh variabel X_4 secara parsial.

PEMBAHASAN

Pengaruh Perspektif Pelanggan Terhadap Pengukuran Kinerja Perguruan Tinggi

Variabel perspektif pelanggan (X_1) dalam mempengaruhi pengukuran kinerja perguruan tinggi (Y) menghasilkan nilai sig. sejumlah 0,597, dimana nilai ini melebihi 0,05. Selain itu, berdasarkan uji-t didapatkan t hitungnya senilai 0,534, maka H_1 ditolak. Artinya pengukuran kinerja perguruan tinggi tidak dipengaruhi oleh perspektif pelanggan. Hal ini dikarenakan baik atau buruknya proporsi nilai yang diberikan pelanggan tidak memberikan pengaruh pada pengukuran kinerja perguruan tinggi, meskipun perspektif pelanggan adalah dasar atau tolak ukur bagi perguruan tinggi dalam meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan teori *balanced scorecard* mempunyai unsur untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan sebagai syarat yang harus dicapai (Kaplan dan Norton, 1996). Perspektif pelanggan berfokus pada bagaimana organisasi dapat memperhatikan pelanggannya agar organisasi berhasil dalam mencapai tujuannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan Syamiya dan Haryanti (2019) menunjukkan bahwa perspektif pelanggan sebagai pengukuran kinerja perguruan tinggi di FKIP Ekonomi Universitas Islam Syekh-Yusuf Tangerang kurang baik.

Pengaruh Perspektif Proses Bisnis Internal Terhadap Pengukuran Kinerja Perguruan Tinggi

Uji hipotesis kedua menghasilkan nilai sig. yang diperoleh dari pengaruh variabel perspektif proses bisnis internal (X_2) terhadap pengukuran kinerja perguruan tinggi (Y) yakni 0,179, dimana nilai ini melebihi standar nilai sig. yang sudah ditetapkan yakni 0,05. Selain itu, berdasarkan uji-t didapatkan t hitungnya senilai 1,368, maka H_2 ditolak. Artinya pengukuran kinerja perguruan tinggi dipengaruhi oleh proses bisnis internal. Hal ini dikarenakan proses bisnis internal yang telah dilakukan secara produktif dan efisien, tidak memberikan pengaruh terhadap pengukuran kinerja perguruan tinggi meskipun aktivitas dan proses utama dalam memberikan nilai (kualitas, kinerja dan layanan) sudah maksimal. Berdasarkan teori *balanced scorecard* perspektif proses bisnis internal digunakan untuk mengukur proses yang dibutuhkan dan penting bagi pelanggan. Proses bisnis internal di Perguruan Tinggi berhubungan dengan biaya pendidikan dan pengelolaan sarana dan prasarana. Dalam menjalankan prosesnya, Perguruan Tinggi membutuhkan ketelitian dan pengawasan yang cukup tinggi dalam menjalankan setiap proses utama dan aktivitasnya agar sesuai dengan harapan pelanggan, sehingga terciptanya proporsi nilai pelanggan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Marheni (2019) menunjukkan bahwa perspektif proses bisnis internal sebagai pengukuran kinerja perguruan tinggi di IAIN Syaikh Abdurahman Siddik Bangka Belitung kurang baik, sehingga diperlukan upaya untuk meningkatkan nilai mutu demi tercapainya peningkatan kinerja perguruan tinggi sesuai dengan yang diharapkan.

Pengaruh Perspektif Keuangan Terhadap Pengukuran Kinerja Perguruan Tinggi

Variabel perspektif keuangan (X_3) dalam mempengaruhi pengukuran kinerja perguruan tinggi (Y) menghasilkan nilai sig. sejumlah 0,019, dimana nilai ini tidak melebihi 0,05. Selain itu, berdasarkan uji-t didapatkan t hitungnya senilai 2,455, maka H_3 tidak ditolak. Artinya pengukuran kinerja perguruan tinggi dipengaruhi oleh perspektif keuangan. Hal ini dikarenakan

perspektif keuangan mampu memberikan umpan balik terhadap tingkat keberhasilan yang maksimal pada kinerja Perguruan Tinggi. Berdasarkan teori *balanced scorecard* perspektif keuangan dapat membantu untuk melakukan pengukuran kinerja secara lebih komprehensif dan akurat. Karena perspektif keuangan merupakan perspektif yang tidak bisa diabaikan dan merupakan ikhtisar dari konsekuensi ekonomi yang terjadi akibat keputusan dan tindakan ekonomi yang sudah diambil. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sabardilla dan Fahmy (2020) menunjukkan bahwa perspektif keuangan sebagai pengukuran kinerja perguruan tinggi Di Perguruan Tinggi Swasta XYZ Padang sudah baik.

Pengaruh Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Terhadap Pengukuran Kinerja Perguruan Tinggi

Uji hipotesis kedua menghasilkan nilai sig. yang diperoleh dari pengaruh variabel perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (X4) terhadap pengukuran kinerja perguruan tinggi (Y) yakni 0,624, dimana nilai ini melebihi standar nilai sig. yang sudah ditetapkan yakni 0,05. Selain itu, berdasarkan uji-t didapatkan t hitungnya senilai 1,494, maka H4 ditolak. Artinya pengukuran kinerja perguruan tinggi tidak dipengaruhi oleh perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Hal ini dikarenakan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang sudah melakukan berbagai aktivitas pendidikan dengan baik, tidak dapat mempengaruhi pengukuran kinerja perguruan tinggi. Berdasarkan teori *balanced scorecard* perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berfokus pada bagaimana organisasi memberikan pelatihan dan pendidikan kepada karyawan mereka. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mempunyai ukuran generik yaitu kepuasan pekerja dan ketersediaan sistem informasi. Selain itu perguruan tinggi juga memberikan kesejahteraan kepada dosen dan karyawan seperti gaji pokok dan tunjangan lainnya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Sumardi dan Efendi (2020) menunjukkan bahwa perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sebagai pengukuran kinerja perguruan tinggi Di Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta kurang baik, sehingga masih perlu diupayakan dengan berbagai terobosan strategis, agar berhasil dengan baik di kemudian hari.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian tentang “Pengukuran Kinerja Perguruan Tinggi Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*”, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Perspektif Pelanggan tidak berpengaruh terhadap pengukuran kinerja perguruan tinggi. Hal ini dikarenakan baik atau buruknya proporsi nilai yang diberikan pelanggan tidak memberikan pengaruh pada pengukuran kinerja perguruan tinggi, meskipun perspektif pelanggan adalah dasar atau tolak ukur bagi perguruan tinggi dalam meningkatkan kinerjanya.
2. Perspektif Proses Bisnis Internal tidak berpengaruh terhadap pengukuran kinerja perguruan tinggi. Hal ini dikarenakan proses bisnis internal yang telah dilakukan secara produktif dan efisien, tidak memberikan pengaruh terhadap pengukuran kinerja perguruan tinggi meskipun aktivitas dan proses utama dalam memberikan nilai (kualitas, kinerja dan layanan) sudah maksimal.

3. Perspektif Keuangan berpengaruh terhadap pengukuran kinerja perguruan tinggi. Hal ini dikarenakan perspektif keuangan mampu memberikan umpan balik terhadap tingkat keberhasilan yang maksimal pada kinerja Perguruan Tinggi.
4. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan tidak berpengaruh terhadap pengukuran kinerja perguruan tinggi. Hal ini dikarenakan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang sudah melakukan berbagai aktivitas dengan baik, tidak dapat mempengaruhi pengukuran kinerja perguruan tinggi

DAFTAR PUSTAKA

- Fahmi, I. (2015). *Manajemen Kinerja*. Bandung: Alfabeta.
- Hadijaya, Y., Nasution, I., & S. (2018). Pengembangan Model Peningkatan Kinerja Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri Dengan Pendekatan Balanced Scorecard. 1–26.
- Handayani, N. (2021). Perkembangan Balance Scorecard di Indonesia. *Jurnal Al-Iqtishad*, 17(2), 289. <https://doi.org/10.24014/jiq.v17i2.11826>
- Irawan, M. R. N. (2019). Penerapan Balance Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja Pada Hotel Elresas Lamongan. *Jurnal Manajemen*, 4(3), 1069. <https://doi.org/10.30736/jpim.v4i3.273>
- Julianti, E., & Fauzi, I. (2021). Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Kasus Pt. Perkebunan Milano Wilmar International Plantation). *Jurnal Ekonomi Manajemen*, Vol. 15. No.2., 15(2), 1–10.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996a). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. HBS Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996b). *The Balanced Scorecard*.
- Marheni. (2019). Penilaian Mutu Perguruan Tinggi Dengan Perspektif Balance Scorecard di IAIN Syaikh Abdurahman Siddik Bangka Belitung. *Jurnal Ilmiah Sustainable*, 2(2), 228–244. <https://doi.org/10.32923/kjimp.v2i2.990>
- Sabardilla, A., & Fahmy, R. (2020). Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode Balanced Scorecard Di Perguruan Tinggi Swasta Xyz Padang. *Jurnal Mirai Managemnt*, 5(2), 2597–4084.
- Sadikin, S., Sujana, D., & Hadiani, D. (2020). Pengukuran Kinerja Tenant IBT-Polman Bandung Menggunakan Metode Balanced Scorecard. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & ...)*, 4(3), 48–62.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sumardi, R., & Efendi, S. (2020). Upaya Meningkatkan Kinerja Dengan Pendekatan Aplikasi Balance Scorecard Pada Perguruan Tinggi Swasta Di Jakarta. *Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 4(8), 220–232. <https://doi.org/10.47313/ppl.v4i8.681>
- Syamiya, E. N., & Haryanti, S. (2019). Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi)*, 6681(2), 546–559. <https://doi.org/10.55916/frima.v0i2.80>
- Umaimah. (2019). Balance Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Pada Perguruan Tinggi. *Manajerial*, 5(1), 84. <https://doi.org/10.30587/manajerial.v5i1.742>

- Yanti, N., & Harahap, N. S. (2017). Mengukur Indeks Kinerja Pegawai UIN Suska Riau dengan Penerapan Metode Balanced Scorecard. *Jurnal Sains, Teknologi Dan Industri*, 14(2), 178–184.
- Yenti, E., & Fitri, S. A. (2014). Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Balance Scorecard Pada Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Batusangkar. *Juris*, 13(2), 184–204.

