

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data Uji Coba

Tahap deskripsi data uji coba dalam penelitian ini mendeskripsikan data untuk pengembangan *Balanced Scorecard* sebagai suatu sistem pengukuran kinerja di FT UNY, yang meliputi: sejarah singkat FT UNY, visi dan misi FT UNY, struktur organisasi FT UNY, sistem pengukuran kinerja FT UNY yang selama ini digunakan dan uji instrumen penelitian untuk pengukuran kinerja FT UNY berdasarkan model *Balanced Scorecard*.

1. Sejarah Singkat FT UNY

Awal berdirinya Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta (FT UNY), dimulai dengan dibukanya program Kursus B I/B II pada tahun 1956, yang bertujuan untuk mempertinggi mutu pengajaran dan meningkatkan tenaga pengajar pada sekolah-sekolah teknik seluruh Indonesia oleh Kementerian PD dan K, antara lain ada di Bandung, Semarang dan Surabaya. Pada tahun 1956 kursus BI/BII Teknik dibuka di Yogyakarta dengan jurusan: (1) Mesin; dan (2) Bangunan. Selanjutnya dengan surat keputusan Menteri PD dan K No. 82600/S tanggal 31 Agustus 1957, terhitung mulai 1 September 1957 dibuka satu jurusan lagi yaitu Jurusan Konstruksi Jembatan. Sehingga pada tahun ajaran 1957/1958 Kursus BI/BII Teknik mempunyai tiga jurusan yaitu: (1) Jurusan Mesin; (2) Jurusan Bangunan; dan (3) Jurusan Konstruksi Jembatan. Karena jurusan Konstruksi Jembatan kurang peminat, maka pada tahun 1962/1963 kursus BI/BII

teknik jurusannya diubah menjadi: (1) Jurusan Mesin; (2) Jurusan Bangunan Gedung; dan (3) Jurusan Sipil.

Pada tahun 1961 terjadi perubahan yang sangat mendasar bagi lembaga kursus BI/BII dilakukan oleh Menteri PD dan K dengan surat keputusan No. 7/1981 tertanggal 7 Februari 1961 Kursus BI/BII Teknik berubah menjadi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Bagian Teknik (FKIP Bagian Teknik) yang merupakan bagian dari Universitas Gajah Mada. Pada Tahun 1963 dengan surat keputusan Menteri PTIP No.55 Tahun 1963, tertanggal 22 Mei 1963 menetapkan berdirinya IKIP Jakarta, IKIP Bandung, IKIP Yogyakarta dan IKIP Malang sejak 1 Mei 1963, dengan fakultas-fakultas sebagai berikut: (1) Fakultas Ilmu Pendidikan; (2) Fakultas Keguruan Ilmu Sosial; (3) Fakultas Keguruan Sastra Seni; (4) Fakultas Keguruan Ilmu Eksakta; dan (5) Fakultas Keguruan Teknik.

Pada tahun ajaran 1965/1966 Fakultas Keguruan Teknik sesuai dengan kebutuhan guru teknik listrik, maka jurusan ditambah menjadi: (1) Jurusan Teknik Mesin; (2) Jurusan Teknik Listrik; (3) Jurusan Teknik Gedung; dan (4) Jurusan Teknik Sipil. Sejalan semakin meningkatnya kebutuhan tenaga guru untuk STM dan kebutuhan tenaga instruktur di Balai Latihan Pendidikan Teknik (BLPT), maka pemerintah dengan bantuan dana dari Proyek Bank Dunia IV, yang dimulai pada tahun 1976, memberikan bantuan kepada FKT IKIP Yogyakarta dan FKT IKIP Padang berupa sarana dan prasarna yang cukup memadai, yakni dengan dibangunnya kampus FKT Yogyakarta yang baru dengan lokasi di sebelah utara Gedung Pusat IKIP Yogyakarta. Bantuan yang diberikan melalui Proyek Bank Dunia ke IV

setidaknya ada 4 aspek yaitu: (1) pembangunan gedung baru lengkap dengan pengadaan peralatannya yang meliputi ruang kuliah, laboratorium dan bengkel; (2) peningkatan kompetensi dosen-dosen melalui pelatihan-pelatihan didalam dan luar negeri; (3) dana pengembangan/pelaksanaan program; dan (4) bantuan konsultan pendidikan (*expert* dari luar negeri).

Program utama dari bantuan Bank Dunia ke IV untuk FKT IKIP Yogyakarta dan Padang adalah dalam rangka menyiapkan guru-guru yang trampil dalam mengajar praktek di laboratorium dan bengkel untuk STM. Sehingga kurikulum harus disesuaikan atau berorientasi dengan kurikulum STM. Dengan program baru tersebut maka jurusan yang ada pada FKT IKIP Yogyakarta adalah sebagai berikut: (1) Jurusan Pendidikan Teknik Elektro; (2) Jurusan Pendidikan Teknik Elektronika; (3) Jurusan Pendidikan Teknik Mesin; (4) Jurusan Pendidikan Teknik Otomotif; dan (5) Jurusan Pendidikan Teknik Bangunan. Pelaksanaan program baru ini mulai dilaksanakan pada tahun akademik 1979/1980. Sedang secara resmi gedung baru FKT IKIP Yogyakarta dan Padang diresmikan oleh Presiden Soeharto pada tanggal 14 Oktober 1981 di Yogyakarta. Bantuan Bank Dunia IV yang berupa proyek secara resmi berakhir pada tanggal 31 Desember 1980 dan produk (lulusan) yang pertama adalah pada akhir tahun akademik 1982/1983. Untuk keperluan tersebut sejak awal tahun 1981 sampai akhir 1983 FKT IKIP Yogyakarta dan Padang memperoleh bantuan dari UNDP yang berupa hibah (*grant*). Bantuan UNDP ini akhirnya dapat diperpanjang sampai akhir 1984.

Berdasar atas Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No.0141/O/1983 tanggal 5 Maret 1983, serta

No.0554/O/1983, nama FKT diganti menjadi FPTK (Fakultas Pendidikan Teknologi dan Kejuruan). Bersamaan dengan itu juga Jurusan Pendidikan Kesejahteraan Keluarga (PKK) yang sebelumnya berada dibawah Fakultas Ilmu Pendidikan, berintegrasi di bawah Fakultas Pendidikan Teknologi dan Kejuruan dengan dua program studi yaitu Program Studi Tata Boga dan Tata Busana. Dengan demikian sejak saat itu FPTK mempunyai 6 Jurusan yaitu: (1) Jurusan Pendidikan Teknik Elektro; (2) Jurusan Pendidikan Teknik Elektronika; (3) Jurusan Pendidikan Teknik Mesin; (4) Jurusan Pendidikan Teknik Otomotif; (5) Jurusan Pendidikan Teknik Bangunan; dan (6) Jurusan Pendidikan Kesejahteraan Keluarga. Mulai tahun 1999 IKIP Yogyakarta diberi perluasan mandate menjadi universitas oleh pemerintah melalui Keputusan Presiden RI.No.93 Tahun 1999. Perubahan IKIP Yogyakarta menjadi Universitas Negeri Yogyakarta juga menjadi momentum pergantian nama Fakultas Pendidikan Teknologi dan Kejuruan menjadi Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta (FT UNY).

Hingga saat ini, FT UNY memiliki 6 jurusan dan 17 program studi, yakni: (1) Jurusan Pendidikan Teknik Elektro yang terdiri dari Program Studi Pendidikan Teknik Elektro (S1), Program Studi Teknik Elektro (D3), dan Program Studi Pendidikan Teknik Mekatronika (S1), (2) Jurusan Pendidikan Teknik Elektronika yang terdiri dari Program Studi Pendidikan Teknik Elektronika (S1), Program Studi Teknik Elektronika (D3), dan Program Studi Pendidikan Teknik Informatika (S1), (3) Jurusan Pendidikan Teknik Mesin yang terdiri dari Program Studi Pendidikan Teknik Mesin (S1), dan Program Studi Teknik Mesin (D3), (4) Jurusan Pendidikan Teknik Otomotif yang terdiri

dari Program Studi Pendidikan Teknik Otomotif (S1), dan Program Studi Teknik Otomotif (D3), (5) Jurusan Pendidikan Teknik Sipil dan Perencanaan yang terdiri dari Program Studi Pendidikan Teknik Sipil dan perencanaan (S1), dan Program Studi Teknik Sipil (D3), dan (6) Jurusan Pendidikan Teknik Boga dan Busana yang terdiri dari Program Studi Pendidikan Teknik Busana (S1), Program Studi Teknik Busana (D3), Program Studi Pendidikan Teknik Boga (S1), Program Studi Teknik Boga (D3), dan Program Studi Tata Rias dan Kecantikan (D3). Dengan menerapkan Sistem Manajemen Mutu berdasarkan sertifikat ISO 9001:2008, FT UNY terus berupaya meningkatkan diri untuk menjadi Fakultas yang unggul di bidang pendidikan teknologi dan kejuruan.

2. Visi, Misi dan Kebijakan Mutu FT UNY

2.1 Visi FT UNY

FT UNY mempunyai visi jangka panjang dan jangka menengah, visi jangka panjang yaitu: pada tahun 2024 menjadi Fakultas yang unggul di bidang pendidikan teknologi dan kejuruan berlandaskan ketaqwaan, kemandirian, dan kecendekiaan. Sedangkan visi jangka menengah (2010-2014) yaitu: menghasilkan sarjana pendidikan dan tenaga ahli madya bidang teknologi dan kejuruan yang professional berlandaskan ketaqwaan, kemandirian, dan kecendekiaan sesuai dengan tuntutan perkembangan ilmu dan teknologi era global.

2.2 Misi FT UNY

FT UNY mempunyai misi untuk mewujudkan visinya, yaitu: (1) menyelenggarakan pendidikan akademik, profesi, dan vokasi dalam bidang pendidikan teknologi dan kejuruan yang didukung bidang nonkependidikan untuk menghasilkan lulusan unggul berlandaskan ketaqwaan, kemandirian, dan kecendekiaan, (2) menyelenggarakan penelitian dasar dan terapan di bidang kependidikan dan nonkependidikan, (3) menyelenggarakan kegiatan pengabdian dan pemberdayaan masyarakat yang mendorong pengembangan potensi masyarakat dan lingkungan untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat, (4) menyelenggarakan tata kelola fakultas yang baik, bersih dan akuntabel, dan (5) mengembangkan berbagai sumber daya dan kerjasama untuk mendukung pencapaian visi Fakultas Teknik.

2.3 Kebijakan Mutu FT UNY

Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta bertekad untuk meningkatkan mutu pendidikan dan pengajaran secara terus menerus. Kebijakan mutu FT UNY adalah sebagai berikut.

1. Peningkatan pemerataan kesempatan dan mutu masukan melalui seleksi jalur bibit unggul dengan memperluas cakupan dan wilayah sekolah.
2. Peningkatan relevansi dan mutu penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran mencakup:
 - a. Peningkatan mutu kurikulum melalui evaluasi silabi dan lembar kerja serta penyediaan sarana dan prasarana yang memadai.
 - b. Peningkatan mutu sarana dan prasarana belajar mengajar berdasarkan evaluasi efektifitas pemakaian dengan memperhatikan

use factor dan kepadatan hunian, melakukan perawatan secara teratur dan perbaikan dengan melibatkan unit produksi.

- c. Peningkatan evaluasi program mengacu rencana tahunan dan evaluasi diri.
 - d. Peningkatan manajemen pendidikan dan pemanfaatan jaringan informasi dalam melaksanakan pendidikan dan pengajaran serta pelayanan kepada mahasiswa.
3. Peningkatan indeks prestasi lulusan, penurunan lama studi, dan peningkatan kecepatan memperoleh pekerjaan.
 4. Peningkatan kompetensi dosen, tenaga administratif fakultas dan teknisi.
 5. Memberikan pemahaman dan kesadaran terhadap dosen, pegawai administratif, teknisi dan semua orang yang terlibat dalam proses belajar mengajar mengenai pentingnya penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran yang bermutu. Oleh karenanya mereka senantiasa dibekali pengetahuan dan keterampilan yang memadai agar mampu bertindak pada setiap kesempatan yang ada dalam kontribusinya terhadap peningkatan mutu pendidikan dan pengajaran secara terus menerus.

3. Sistem Pengukuran Kinerja FT UNY

Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta (FT UNY) sebagai bagian dari institusi Pendidikan Tinggi Negeri dituntut agar senantiasa mampu memberikan pelayanan prima kepada *stakeholder*. Dalam implementasi pelayanan prima maka setiap bagian yang terdapat di FT UNY

harus mampu membuat dan melaksanakan program kerja yang pada akhirnya tujuan dari program kerja pada tiap bagian ini adalah untuk melaksanakan visi dan misi FT UNY.

Setiap bagian yang membuat dan melaksanakan program kerja akan dinilai kinerjanya yang pada akhirnya akan menentukan kualitas kinerja FT UNY secara keseluruhan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Drs. Mujiran selaku Kabag TU FT UNY 2014, penilaian kinerja FT UNY diukur dengan borang DP3. Borang DP3 merupakan borang yang memuat Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) Pegawai Negeri Sipil yang diisi oleh atasan langsung sebagai pejabat penilai dan ditandatangani oleh pegawai negeri sipil yang dinilai, pejabat penilai, dan atasan pejabat penilai. Dalam borang DP3, unsur yang dinilai yaitu: kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan. Hasil pengisian borang DP3 digunakan sebagai tolak ukur pengukuran dan penilaian kinerja FT UNY baik secara personal maupun secara keseluruhan.

4. Struktur Organisasi FT UNY

FT UNY mempunyai struktur organisasi dimana dekan sebagai posisi jabatan tertinggi dan dibantu dengan wakil dekan I, wakil dekan II, dan wakil dekan III dibawah koordinasi satuan penjaminan mutu dan senat fakultas. Di bagian tata usaha, kepala bagian tata usaha dibantu oleh sub bagian pendidikan, sub bagian kemahasiswaan dan alumni, sub bagian keuangan dan akuntansi, dan sub bagian umum kepegawaian dan perlengkapan. Di bawahnya lagi terdapat jurusan-jurusan. Di FT UNY terdapat 6 Jurusan dan dibagi lagi menjadi 17 program studi, yakni: (1)

Jurusan Pendidikan Teknik Elektro yang terdiri dari Program Studi Pendidikan Teknik Elektro (S1), Program Studi Teknik Elektro (D3), dan Program Studi Pendidikan Teknik Mekatronika (S1), (2) Jurusan Pendidikan Teknik Elektronika yang terdiri dari Program Studi Pendidikan Teknik Elektronika (S1), Program Studi Teknik Elektronika (D3), dan Program Studi Pendidikan Teknik Informatika (S1), (3) Jurusan Pendidikan Teknik Mesin yang terdiri dari Program Studi Pendidikan Teknik Mesin (S1), dan Program Studi Teknik Mesin (D3), (4) Jurusan Pendidikan Teknik Otomotif yang terdiri dari Program Studi Pendidikan Teknik Otomotif (S1), dan Program Studi Teknik Otomotif (D3), (5) Jurusan Pendidikan Teknik Sipil dan Perencanaan yang terdiri dari Program Studi Pendidikan Teknik Sipil dan perencanaan (S1), dan Program Studi Teknik Sipil (D3), dan (6) Jurusan Pendidikan Teknik Boga dan Busana yang terdiri dari Program Studi Pendidikan Teknik Busana (S1), Program Studi Teknik Busana (D3), Program Studi Pendidikan Teknik Boga (S1), Program Studi Teknik Boga (D3), dan Program Studi Tata Rias dan Kecantikan (D3). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Lampiran 5.

5. Uji Instrumen Penelitian

Data mempunyai kedudukan yang paling tinggi di dalam penelitian, karena data merupakan penggambaran variabel yang diteliti, dan berfungsi sebagai alat pembuktian hipotesis (Suharsimi Arikunto, 2013:211). Benar tidaknya data sangat menentukan bermutu tidaknya hasil penelitian. Sedangkan benar tidaknya data tergantung dari baik tidaknya instrumen pengumpulan data. Seperti yang telah dijelaskan dalam bab sebelumnya, instrumen yang baik harus valid dan reliabel. Hasil uji validitas dan

reliabilitas instrument dalam penelitian uji implementasi pengukuran kinerja FT UNY berdasarkan model *Balanced Scorecard* dilihat dari tingkat kepuasan mahasiswa dalam layanan akademik dijelaskan sebagai berikut:

5.1 Uji Validitas

Penelitian ini menggunakan uji validitas internal yang berupa uji validitas konstruk (*construct validity*) karena penelitian ini untuk mengetahui tingkat kepuasan mahasiswa dalam layanan akademik di FT UNY yang berupa nontest seperti yang dijelaskan oleh Sugiyono (2009:123) bahwa untuk instrumen yang nontest yang digunakan untuk mengukur gejala sesuai dengan yang didefinisikan cukup memenuhi validitas konstruk.

Uji validitas dilakukan dengan 2 tahap, yaitu tahap pertama uji validitas melalui pendapat dari ahli (*expert Judgements*) kemudian tahap kedua uji validitas melalui *Corrected Item-Total Correlation*. Dalam penelitian ini, uji validitas melalui pendapat dari ahli (*expert Judgements*) dilakukan oleh 4 orang dosen Pendidikan Teknik Elektro yaitu: Dr. Samsul Hadi, M.Pd, MT; Dr. Edy Supriyadi; Soeharto, M.Soe, Ed.D dan Moh. Khairudin, Ph.D, dan 2 orang yang berkedudukan penting di bagian TU FT UNY yaitu Drs. Mujiran yang merupakan Kabag TU FT UNY 2014 dan Drs. Wedho Chrisnarno yang merupakan Kabag TU FT UNY 2015 dengan memberikan pendapat dan penilaian mengenai angket dan hasil pengembangan *Balanced Scorecard* di FT UNY yang berupa *Strategic Map* FT UNY dan FT UNY *Scorecard*. Hasil pendapat dan penilaian oleh para ahli meliputi 3 keputusan, yaitu: (1) layak digunakan untuk penelitian, (2) layak digunakan dengan perbaikan, dan (3) tidak layak digunakan untuk penelitian yang

bersangkutan. Setelah dilakukan uji validitas melalui pendapat dari ahli (*expert Judgements*), dinyatakan instrument penelitian yang telah disusun oleh peneliti layak digunakan dengan perbaikan dan saran.

Uji validitas melalui *Corrected Item-Total Correlation*, analisis ini mengkorelasikan masing-masing skor *item* dengan skor total *item* dan melakukan koreksi terhadap efek *spurious overlap* (nilai koefisien korelasi yang overestimasi) (Duwi Priyatno, 2013:25). Hasil keputusan uji validitas menggunakan metode *Corrected Item-Total Correlation* sama dengan korelasi pearson yaitu: apabila $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$, maka dikatakan valid, sedangkan apabila $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$, maka dikatakan tidak valid (Duwi Priyatno, 2013:20). Besarnya nilai $r \text{ tabel}$ ditentukan oleh besarnya jumlahnya subyek penelitian dan nilai $r \text{ tabel}$ dapat dilihat di tabel nilai $r \text{ Product Moment}$ (Sugiyono, 2012:373). Besarnya jumlah subyek penelitian ini dalam uji coba instrumen adalah sebanyak 30 responden, maka $r \text{ tabelnya}$ adalah 0,361 dengan taraf signifikansi 0,05. Kemudian, dengan bantuan software pengolah data SPSS 19. dicari $r \text{ hitung}$ menggunakan metode *Corrected Item-Total Correlation*. Hasil $r \text{ hitung}$ kemudian dibandingkan dengan $r \text{ tabel}$ untuk menentukan valid tidaknya butir soal tersebut. Hasil uji validitas instrumen angket diperlihatkan pada Lampiran 10.

Berdasarkan hasil uji validitas instrumen angket pada Lampiran 10, dapat diketahui bahwa terdapat 6 butir pernyataan yang dinyatakan tidak valid karena nilai $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$. Keenam butir pernyataan tersebut adalah butir pernyataan dengan nomor 13, 18, 21, 23, 34 dan 45. Setelah

diketahui bahwa terdapat beberapa butir pernyataan yang tidak valid, kemudian peneliti menghilangkan butir pernyataan yang tidak valid tersebut, sehingga terdapat 40 butir pernyataan yang dinyatakan sudah valid dari 46 butir pernyataan yang ada. Peneliti tetap menggunakan angket yang telah disusun, karena untuk butir pernyataan yang tidak valid masih memiliki keterwakilan oleh butir pernyataan lain.

5.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui instrumen yang digunakan untuk penelitian sudah reliabel atau tidak reliabel. Karena jenis data yang diperoleh berupa data interval, maka pengujian reliabilitasnya dengan teknik Alfa Cronbach (Sugiyono, 2012:365). Sedangkan pengambilan keputusan untuk uji reliabilitasnya yaitu jika *Cronbach's alpha* $< 0,6$ maka reliabilitas buruk, jika *Cronbach's alpha* $0,6 - 0,79$ maka reliabilitas diterima, dan jika *Cronbach's alpha* $\geq 0,8$ maka reliabilitas baik (Duwi Priyatno, 2013:30).

Setelah butir pernyataan diuji validitasnya, maka butir pernyataan yang gugur dibuang dan butir pernyataan yang tidak gugur diuji reliabilitasnya menggunakan bantuan SPSS 19. Hasil uji reliabilitasnya menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's alpha* sebesar 0,987 (lihat Lampiran 11), sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan sudah reliabel dengan nilai reliabilitas baik.

B. Kajian Produk

1. Analisis Kebutuhan Pengembangan *Balanced Scorecard* di FT UNY

Pengembangan *Balanced Scorecard* diawali dengan melakukan wawancara kepada Dekan dan Kepala Bagian TU FT UNY 2014 yaitu: Dr. Mochamad Bruri Triyono dan Drs. Mujiran dengan tujuan memperoleh data sebagai analisis kebutuhan pengembangan *Balanced Scorecard* di FT UNY. Hasil wawancara menjelaskan bahwa pengukuran kinerja di FT UNY dirasa masih belum efektif dalam mengukur kinerja FT UNY yang sesungguhnya, karena sistem pengukuran kinerja yang selama ini digunakan lebih berorientasi pada penilaian kepribadian dan perilaku yang berfokus pada pembentukan karakter individu dengan menggunakan kriteria *behavioral*, belum terfokus pada kinerja, peningkatan hasil, produktivitas dan pengembangan pemanfaatan potensi dan proses penilaian lebih bersifat rahasia, sehingga kurang memiliki nilai edukatif, karena hasil penilaian tidak dikomunikasikan secara terbuka. Selain itu, pengukuran dan penilaian prestasi kerja tidak didasarkan pada tujuan target /harapan, sehingga proses penilaian cenderung terjadi bias dan bersifat subyektif. Oleh karena itu, diperlukan adanya sistem pengukuran kinerja yang handal, komprehensif, koheren, terukur, dan berimbang, seperti pengukuran kinerja menggunakan model *Balanced Scorecard*.

Perancangan *Balanced Scorecard* FT UNY dimulai dengan analisis misi, keyakinan dan nilai-nilai dasar, analisis visi, keterkaitan misi dengan visi, dan strategi FT UNY seperti yang telah dijelaskan pada deskripsi data. Kemudian visi tersebut diuraikan ke dalam perspektif-perspektif pengukuran kinerja

Balanced Scorecard. Pada masing-masing perspektif tersebut ditetapkan sasaran mutu yang lebih spesifik yang merupakan penjabaran dari misi FT UNY. Penjelasan terhadap misi organisasi dilakukan untuk melihat apakah pernyataan misi tersebut sudah benar dalam perumusannya, demikian pun terhadap pernyataan visi. Selain itu, analisis akan diarahkan untuk menjawab pertanyaan apakah nilai-nilai yang terkandung di dalam misi dan visi tersebut masih sesuai dengan kondisi sekarang atau masih dapat dipertahankan.

1.1 Analisis Misi FT UNY

Organisasi perlu mempunyai misi yang jelas dan terarah untuk mewujudkan visi yang telah ditetapkan. Menurut Moeheriono (2012:19), Rumusan misi yang baik mempunyai kriteria dan ciri-ciri, yaitu: (1) rumusannya sejalan dan searah dengan visi satuan organisasi dan satuan kerja, (2) rumusannya jelas, terang, dengan bahasa yang lugas, tegas dan enak dibaca, (3) rumusannya menggambarkan pekerjaan atau fungsi yang harus dilaksanakan, (4) isinya dapat dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu atau mempunyai target terealisasi, dan (5) memungkinkan untuk perubahan/penyesuaian dengan perubahan visi (fleksibel).

Berdasarkan rumusan misi yang baik menurut Moeheriono di atas, dapat disimpulkan bahwa misi FT UNY sudah memenuhi syarat menjadi misi yang baik karena kelima poin misi FT UNY sudah mampu menjelaskan tujuan dan target FT UNY yang tercantum dalam visi FT UNY yaitu menjadi Fakultas yang unggul di bidang pendidikan teknologi dan kejuruan berlandaskan ketaqwaan, kemandirian, dan kecendekiaan sebagai tujuan jangka panjang (tahun 2024) dan menghasilkan sarjana pendidikan dan tenaga ahli madya

bidang teknologi dan kejuruan yang professional berlandaskan ketaqwaan, kemandirian, dan kecendekiaan sesuai dengan tuntutan perkembangan ilmu dan teknologi era global sebagai tujuan jangka menengah (tahun 2010-2014).

1.2 Keyakinan dan Nilai-nilai Dasar FT UNY

Suatu organisasi dalam mewujudkan visi melalui misi memerlukan perjalanan panjang dengan berbagai rintangan, kegagalan, dan keberhasilan. Untuk itu keyakinan dasar harus ditanamkan dalam diri setiap personal dalam upaya pencapaian visi organisasi. Selain itu, dalam menentukan pilihan strategi, sasaran, program dan kegiatan yang akan dilakukan, nilai-nilai dasar organisasi dapat digunakan sebagai pemandu dalam menentukan pilihan-pilihan tersebut. Nilai dasar FT UNY tercermin dalam visinya yaitu ketaqwaan, kemandirian dan kecendekiaan. Selain itu, FT UNY juga menganut asas keterbukaan dan riset aplikatif dalam misinya, yaitu mengembangkan berbagai sumber daya dan kerjasama untuk mencapai visi dan menyelenggarakan penelitian dasar dan terapan di bidang kependidikan dan nonkependidikan, yang diharapkan dapat menimbulkan keyakinan di setiap personil organisasi bahwa dengan misi tersebut akan tercapai visi organisasi.

1.3 Analisis Visi FT UNY

Apa yang selalu dibahas oleh manajer perusahaan dengan para karyawannya tentang masa depan perusahaan adalah visi, yang merupakan bagaimana masa depan perusahaan selanjutnya. Visi harus dapat menjelaskan kepada seluruh karyawan kemana kita akan menuju tujuan perusahaan di masa mendatang. Berdasarkan hasil wawancara yang penulis/peneliti lakukan, diperoleh informasi bahwa perumusan visi FT UNY

telah mempertimbangkan beberapa aspek yang terkait dengan kemampuan atau kapasitas organisasi, baik aspek kekuatan dan kelemahan maupun peluang dan ancaman yang dihadapi oleh organisasi saat ini dan juga FT UNY telah mempertimbangkan kondisi dan kemampuan dari sumber daya yang dimilikinya saat ini. Menurut Kotler yang dikutip oleh Irsutami dan Chici Ramdhaniah (2011;10), visi yang efektif harus memiliki karakteristik 1) *imagible* (dapat dibayangkan), 2) *desirable* (menarik), 3) *feasible* (realistis atau dapat dicapai), 4) *focused* (jelas), 5) *fleksible* (aspiratif dan responsif terhadap perubahan lingkungan), dan 6) *communicable* (mudah dipahami).

Berdasarkan visi yang efektif menurut Kotler, visi FT UNY sudah memenuhi syarat menjadi visi yang baik dan efektif karena keenam poin karakteristik tersebut ada dalam visi FT UNY yaitu menjadi Fakultas yang unggul di bidang pendidikan teknologi dan kejuruan berlandaskan ketaqwaan, kemandirian, dan kecendekiaan sebagai tujuan jangka panjang (tahun 2024) dan menghasilkan sarjana pendidikan dan tenaga ahli madya bidang teknologi dan kejuruan yang professional berlandaskan ketaqwaan, kemandirian, dan kecendekiaan sesuai dengan tuntutan perkembangan ilmu dan teknologi era global sebagai tujuan jangka menengah (tahun 2010-2014).

1.4 Keterkaitan antara Misi, Keyakinan dan Nilai-nilai Dasar, dan Visi FT UNY

Berdasarkan pemaparan misi, visi serta keyakinan dan nilai-nilai dasar FT UNY di atas, diharapkan melalui misi tersebut dan dengan keyakinan dan nilai-nilai dasar yang ada, FT UNY akan dapat mewujudkan atau mencapai visi organisasinya. Dari semua pernyataan misi yang ada, terdapat relevansi dengan visi yang telah dirumuskan. Dengan demikian dapat disimpulkan

bahwa strategi yang ditetapkan oleh FT UNY untuk kegiatan operasionalnya adalah fokus pada: (1) peningkatan mutu sistem penyelenggaraan pendidikan, (2) peningkatan mutu infrastruktur untuk mendukung penyelenggaraan penelitian dasar dan terapan dan pemanfaatan teknologi informasi, (3) peningkatan mutu tenaga pendidik dan kependidikan serta peningkatan mutu tata kelola organisasi, dan (4) peningkatan kerjasama dan partisipasi masyarakat, industri, dan pemerintah.

2. Desain Kerangka Kerja Pengukuran Kinerja dengan *Balanced Scorecard* di FT UNY

Tahap desain kerangka kerja pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* di FT UNY menggunakan hasil analisis kebutuhan sebagai bahan untuk membuat kerangka kerja pengukuran kinerja model *Balanced Scorecard*. Penyusunan pengukuran kinerja model *Balanced Scorecard* harus benar-benar disesuaikan dengan visi, misi dan karakteristik di FT UNY sehingga diperoleh indikator-indikator kinerja yang memang benar-benar mencerminkan visi dan misi FT UNY. Desain kerangka kerja pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* di FT UNY menggunakan 4 tahapan yang harus dilakukan untuk menghasilkan sebuah *scorecard* sebagai alat ukur kinerja seperti yang telah dijelaskan pada Bab II. Tahapan desain kerangka kerja pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* di FT UNY dijelaskan sebagai berikut.

2.1 Penyelarasan Strategik (*Strategic Alignment*)

Berdasarkan visi, misi, dan strategi FT UNY, perlu dirumuskan *strategic goal*/ yaitu strategi-strategi yang harus dilaksanakan dan target-target yang harus dicapai oleh bagian-bagian yang ada di FT UNY. Target yang disusun harus memiliki parameter pengukuran yang jelas. Di FT UNY sendiri terdapat 5 kebijakan mutu untuk meningkatkan mutu pendidikan dan pengajaran secara terus menerus. Berikut penjelasan dan penjabaran strategi dari kebijakan mutu FT UNY.

1. Strategi “Peningkatan pemerataan kesempatan dan mutu masukan melalui seleksi jalur bibit unggul dengan memperluas cakupan dan wilayah sekolah” dapat dilakukan dengan cara: (a) peningkatan peran humas dan promosi, (b) penyelenggaraan rintisan program studi kelas internasional, (c) peningkatan kerja sama dan promosi UNY tingkat internasional, (d) kerjasama dengan Yamaguchi University, (e) kerjasama dengan LPTK, dan (f) penerimaan mahasiswa baru
2. Strategi “Peningkatan relevansi dan mutu penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran” dapat dilakukan dengan cara: (a) pengembangan kurikulum, (b) pengembangan pendidikan karakter, (c) peningkatan pemanfaatan teknologi informasi dalam proses pembelajaran oleh dosen, mahasiswa, dan karyawan, (d) peninjauan kurikulum setiap dua tahun sekali, (e) pengembangan metode pembelajaran berbasis hasil penelitian (*research based teaching*).
3. Strategi “Peningkatan indeks prestasi lulusan, penurunan lama studi, dan peningkatan kecepatan memperoleh pekerjaan” dapat dilakukan dengan

- cara: (a) pemutakhiran materi, (b) peningkatan layanan perpustakaan, (c) pemendekan waktu dan peningkatan kualitas tugas akhir, (d) penyediaan informasi bursa kerja, dan (e) peningkatan layanan alumni
4. Strategi “Peningkatan kompetensi dosen, tenaga administratif fakultas dan teknisi” dapat dilakukan dengan cara: (a) pemberian bantuan studi lanjut S2, (b) pemberian bantuan penyelesaian tugas akhir S2, (c) pemberian bantuan studi lanjut S3, (d) pemberian bantuan penyelesaian tugas akhir S3, (e) pengikutsertaan pelatihan pekerti dan AA bagi dosen, (f) pelatihan untuk peningkatan kompetensi dosen, (g) peningkatan kompetensi asessor TUK, (h) peningkatan kompetensi teknisi, (i) penyiapan dosen mengikuti Academic Recharging Program (PAR) di universitas luar negeri, (j) peningkatan kemampuan berwirausaha bagi dosen dan tenaga kependidikan, (k) peningkatan kemampuan penggunaan teknologi informasi bagi dosen, dan (l) pelaksanaan pembinaan dan peningkatan kinerja pegawai
5. Strategi “Memberikan pemahaman dan kesadaran terhadap dosen, pegawai administratif, teknisi dan semua orang yang terlibat dalam proses belajar mengajar mengenai pentingnya penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran yang bermutu” dapat dilakukan dengan cara: (a) peningkatan penjaminan mutu akademik dan non akademik, (b) penyelenggaraan layanan berstandar manajemen mutu ISO 9001:2008, (c) peningkatan ketertiban pengelolaan barang milik Negara, (d) peningkatan ketertiban pengelolaan sistem akuntansi keuangan (SAK), (e) penyediaan sarana dan prasarana penunjang kegiatan akademik dan

nonakademik, (f) peningkatan pemanfaatan teknologi informasi untuk menunjang aktivitas akademik dan nonakademik dan masuk ranking webometric/Q-Star, (g) peningkatan layanan informasi mahasiswa dan masyarakat, dan (h) pengembangan sistem pengadaan barang melalui *e-procurement*.

Hasil strategi-strategi di atas yang merupakan penjabaran dari strategi kebijakan mutu FT UNY secara umum, kemudian proses *strategic alignment* selanjutnya adalah menentukan target dan bagian yang bertanggung jawab terhadap setiap strategi yang telah dijabarkan tadi. *Strategic alignment* FT UNY yang berisi strategi, target, dan divisi yang bertanggung jawab ditunjukkan pada Lampiran 14.

2.2 Pengelompokan Strategik (*Strategic Areas*)

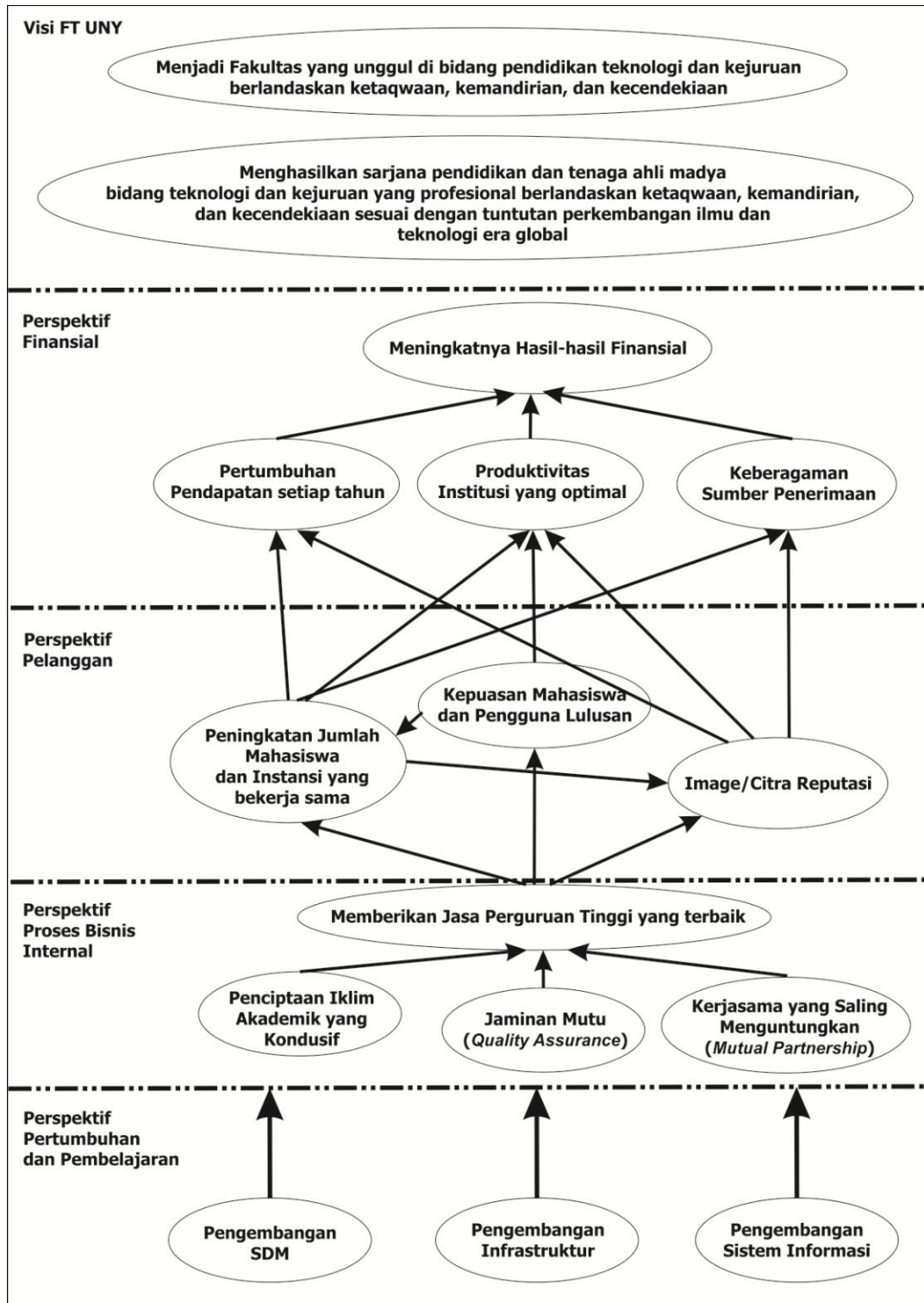
Langkah selanjutnya setelah melakukan *strategic alignment* yaitu melakukan *strategic areas*. Banyaknya *strategic goal* yang dihasilkan pada tahap *strategic alignment* dapat mengaburkan visi dan misi dari perusahaan. Untuk itu kita memerlukan *strategic areas* untuk membatasi organisasi supaya tidak mengejar tujuan yang terlalu banyak. Pada tahap ini, strategi dan target yang sudah dirumuskan pada tahap *strategic alignment* dikelompokkan kedalam kategori yang lebih general. Hasil pengkategorian ini selanjutnya akan dipetakan ke dalam perspektif *Balanced Scorecard* sehingga didapatkan area yang dicakup oleh strategi ini. Pada FT UNY, didapatkan 12 *strategic areas* yang merupakan generalisasi dari beberapa strategi yang didapat pada tahap *strategic alignment*. Kemudian beberapa *strategic areas* akan dipetakan ke perspektif *Balanced Scorecard* yang sesuai. *Strategic areas* FT UNY yang

didapat dari menggeneralisasi *strategic alignment* FT UNY diperlihatkan pada Lampiran 15.

2.3 Penjaringan Strategik (*Strategic Grids*)

Target-target setiap strategi telah ditentukan dan area tujuan strategi telah didefinisikan, langkah berikutnya adalah tahap *strategic grid*. Pada tahap ini akan dilihat pengaruh indikator *leading – lagging* antar *strategic areas* yang ada. Seperti yang telah dijelaskan pada Bab II, *Leading* menunjukkan bahwa suatu *strategic area* dicapai setelah *strategic area* lainnya dijalankan. Sedangkan *strategic area* yang perlu dijalankan ini disebut *lagging*. Jadi satu *strategic area* bisa saja menjadi *leading* sekaligus *lagging* bagi *strategic areas* yang berbeda.

Tahap Penjaringan Strategik dihasilkan sebuah *strategic map*, yaitu peta yang menunjukkan hubungan indikator *leading – lagging* antar *strategic area* yang ada atau diagram yang menunjukkan hubungan perspektif *Balanced Scorecard* dan strategi untuk mencapai visi dan misi perusahaan/institusi. Dengan adanya *strategic map* ini, penentuan waktu realisasi strategi yang telah disusun dapat lebih efektif dan efisien (Evans, 2002:9). Pada FT UNY, terdapat 12 *strategic areas* yang merupakan generalisasi dari beberapa strategi yang didapat pada tahap *strategic alignment*., kemudian dari 12 *strategic areas* tersebut dibuat suatu *strategic map* yang tiap *strategic areas* saling berhubungan dan saling mendukung satu dengan yang lainnya. Hasil akhir *strategic grid* berupa peta strategik (*strategic map*) FT UNY yang diperlihatkan pada Gambar 8.



Gambar 8. Peta Strategik (*Strategic Map*) FT UNY

Strategic Map FT UNY pada Gambar 8 di atas menunjukkan langkah-langkah atau strategi yang dilakukan oleh FT UNY untuk mencapai tujuan dalam empat perspektif, yaitu finansial, pelanggan yang dalam hal ini adalah mahasiswa, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Dapat dilihat bahwa ada suatu interaksi atau keterkaitan antara strategi pada tiap perspektif. Interaksi ini merupakan bentuk saling mendukung antara satu strategi dengan strategi yang lain. Jika dilihat dari level paling bawah, yaitu perspektif pertumbuhan dan belajar, strategi utamanya adalah pengembangan SDM, pengembangan infrastruktur, dan pengembangan sistem informasi mendukung strategi di level atasnya yaitu perspektif proses internal.

Strategi pada perspektif proses bisnis internal adalah penciptaan iklim akademik yang kondusif, *quality assurance*, dan mutual partnership. Jika strategi pada perspektif pertumbuhan dan belajar telah dapat dilaksanakan dengan baik, maka strategi pada perspektif proses internal juga lebih mudah dilaksanakan. Begitu seterusnya, strategi pada level yang bawah akan mendukung strategi pada level atasnya sampai akhirnya tujuan utama pada perspektif finansial, yaitu meningkatnya hasil-hasil finansial dalam bentuk kinerja yang optimal atau dengan kata lain terserapnya sumber dana/pendapatan secara maksimal dan efektif.

2.4 Kartu Penilaian (*Scorecard*)

Tahap ini merupakan tahap akhir penyusunan kerangka kerja pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* yang didapat dengan memetakan hubungan perspektif *balanced scorecard*, *strategic areas*, *strategy*

grid, dengan visi, misi dan strategi institusi. Karena implementasi *Balanced Scorecard*-nya di institusi pendidikan yaitu di FT UNY maka namanya menjadi Kartu Penilaian FT UNY (FT UNY *Scorecard*). FT UNY *Scorecard* sendiri terdiri dari empat perspektif *Balanced Scorecard* yang dijabarkan menjadi beberapa sasaran strategis, program strategis, ukuran kinerja, target dan divisi yang bertanggung jawab. Untuk lebih jelasnya, Kartu Penilaian FT UNY (FT UNY *Scorecard*) ditunjukkan pada Lampiran 16.

C. Analisis Data

Pengujian implementasi pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* di FT UNY menggunakan angket dalam pengambilan datanya berdasarkan perspektif *Balanced Scorecard* dilihat dari tingkat kepuasan mahasiswa dalam layanan akademik. Tingkat kepuasan mahasiswa dalam layanan akademik seperti yang dijelaskan di kajian pustaka merupakan sebuah variabel rekaan teoritis yang dapat diukur dengan persepsi mahasiswa terhadap kualitas layanan akademik yang diberikan oleh sebuah perguruan tinggi. Penelitian tersebut untuk mengukur tingkat kepuasan mahasiswa dalam pelayanan akademik di FT UNY, karena mahasiswa merupakan *bottom line* organisasi sektor publik yang khususnya dalam penelitian ini adalah instansi pendidikan dan juga bertujuan untuk mengukur tingkat kepuasan mahasiswa dalam pelayanan akademik sesuai dengan pengalaman dan keadaan yang dialami mahasiswa FT UNY selama menerima layanan akademik di FT UNY, baik di tingkat jurusan maupun di tingkat Fakultas.

Analisis penilaian tingkat kepuasan mahasiswa dalam pelayanan akademik merupakan suatu cara yang digunakan oleh pihak yang

berkepentingan di FT UNY untuk mengetahui apakah kinerja FT UNY dalam hal pelayanan akademik bagi mahasiswa sudah baik atau belum sehingga dapat digunakan sebagai bahan masukan atau saran dan juga sebagai monitoring kinerja. Teknik pengambilan data adalah dengan menggunakan angket penilaian tingkat kepuasan mahasiswa dalam layanan akademik. Penilaian menggunakan angket dengan skala likert dengan empat alternatif jawaban seperti yang disajikan dalam Tabel 2 di Bab III, kisi-kisi angket penilaian tingkat kepuasan mahasiswa dalam layanan akademik disajikan dalam Lampiran 1, dan pengkategorian skor tiap dimensi mutu pelayanan disajikan dalam Tabel 4.

Tabel 4. Kriteria Tiap Dimensi Mutu Pelayanan

No	Skor	Kategori
1	1 - 1,75	Sangat Tidak Puas/Sangat Tidak Baik
2	>1,75 - 2,5	Tidak Puas/Tidak Baik
3	>2,5 - 3,25	Puas/Baik
4	>3,25 - 4	Sangat Puas/Sangat Baik

Analisis data hasil penilaian mahasiswa terhadap pelayanan akademik di FT UNY agar lebih jelas akan dijelaskan baik di tiap jurusan maupun secara keseluruhan di FT UNY sebagai berikut.

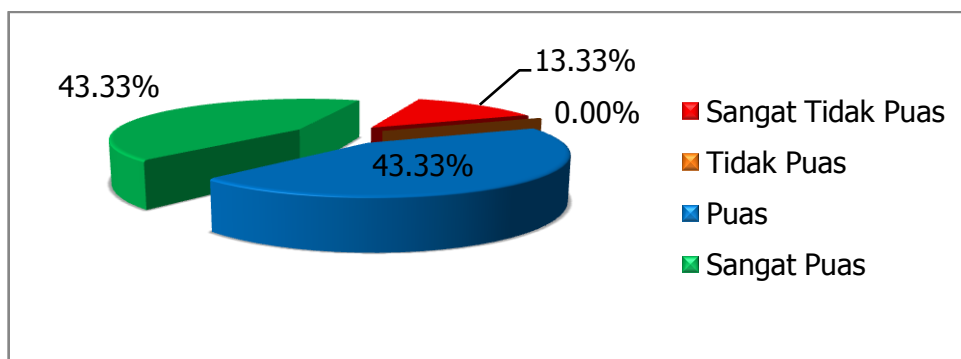
1. Analisis Data Tiap Jurusan

FT UNY mempunyai 6 jurusan, yaitu: (1) Jurusan Pendidikan Teknik Elektro, (2) Jurusan Pendidikan Teknik Mesin, (3) Jurusan Pendidikan Teknik Otomotif, (4) Jurusan Pendidikan Teknik Boga dan Busana, (5) Jurusan Pendidikan Teknik Elektronika, dan (6) Jurusan Pendidikan Teknik Sipil dan Perencanaan. Analisis data hasil penilaian mahasiswa terhadap pelayanan

akademik di FT UNY di tiap jurusan dengan lima dimensi mutu pelayanan akan dijelaskan sebagai berikut:

a. Jurusan Pendidikan Teknik Elektro

Data angket penilaian tingkat kepuasan mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Elektro terhadap layanan akademik di FT UNY diperoleh dari 30 mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Elektro semester 4 ke atas pada tahun 2014. Gambar 9 menunjukkan diagram lingkaran tingkat kepuasan mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Elektro terhadap layanan akademik di FT UNY.



Gambar 9. Diagram Lingkaran Tingkat Kepuasan Mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Elektro terhadap Layanan Akademik di FT UNY

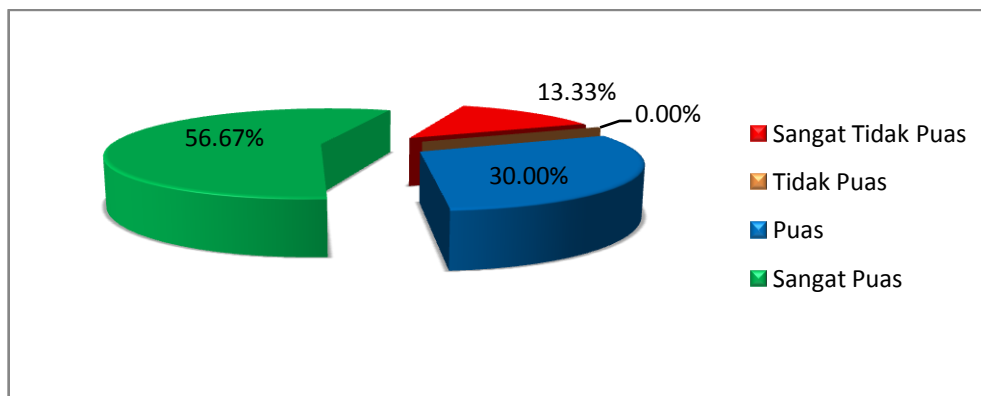
Gambar 9 menjelaskan bahwa 43,33% mahasiswa atau sekitar 13 mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Elektro menilai layanan akademik di FT UNY masuk dalam kategori sangat memuaskan (sangat puas), sebanyak 43,33% mahasiswa menilai layanan akademik di FT UNY masuk dalam kategori memuaskan (puas), 0% mahasiswa menilai tidak memuaskan (puas), dan 13,33% mahasiswa atau sekitar 4 mahasiswa menilai sangat tidak memuaskan (puas).

Penilaian mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Elektro terhadap layanan akademik di FT UNY di tiap dimensi kualitas layanan dari skor yang

terbesar ke yang terkecil, berdasar kriteria tiap dimensi mutu pelayanan pada Tabel 4, dirangkum sebagai berikut: (1) perwujudan (*tangible*) dengan sub dimensi peralatan dan perlengkapan akademik, fasilitas fisik, dan sumber daya manusia memperoleh skor 3,1271 (kategori baik); (2) daya tanggap (*responsiveness*) dengan sub dimensi kesiapan untuk membantu, dan daya tanggap untuk merespon kebutuhan pelanggan memperoleh skor 3,0944 (kategori baik); (3) kepastian (*assurance*), dengan subdimensi memberi keyakinan pada pelanggan memperoleh skor 3,0467 (kategori baik); (4) kehandalan (*reliability*) dengan subdimensi tanggung jawab, dan keakuratan memperoleh skor 3,0333 (kategori baik); dan (5) empati (*empathy*) dengan subdimensi perhatian individual, dan perlindungan individual memperoleh skor 2,9667 (kategori baik).

b. Jurusan Pendidikan Teknik Mesin

Data angket penilaian tingkat kepuasan mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Mesin terhadap layanan akademik di FT UNY diperoleh dari 30 mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Mesin semester 4 ke atas pada tahun 2014. Gambar 10 menunjukkan diagram lingkaran tingkat kepuasan mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Mesin terhadap layanan akademik di FT UNY.



Gambar 10. Diagram Lingkaran Tingkat Kepuasan Mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Mesin terhadap Layanan Akademik di FT UNY

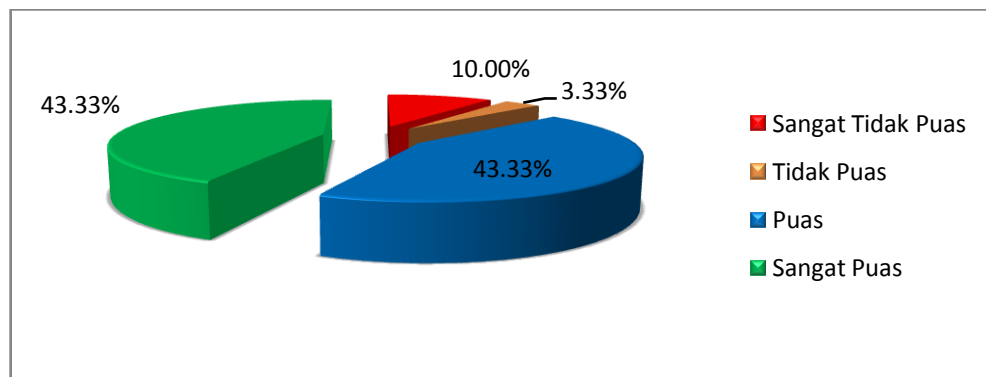
Gambar 10 menjelaskan bahwa 56,67% mahasiswa atau sekitar 17 mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Mesin menilai layanan akademik di FT UNY masuk dalam kategori sangat memuaskan (sangat puas), sebanyak 30% mahasiswa atau sekitar 9 mahasiswa menilai layanan akademik di FT UNY masuk dalam kategori memuaskan (puas), 0% mahasiswa menilai tidak memuaskan (puas), dan 13,33% mahasiswa atau sekitar 4 mahasiswa menilai sangat tidak memuaskan (puas).

Penilaian mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Mesin terhadap layanan akademik di FT UNY di tiap dimensi kualitas layanan dari skor yang terbesar ke yang terkecil, berdasar kriteria tiap dimensi mutu pelayanan pada Tabel 4, dirangkum sebagai berikut: (1) kehandalan (*reliability*) dengan subdimensi tanggung jawab, dan keakuratan memperoleh skor 3,1722 (kategori baik); (2) perwujudan (*tangible*) dengan sub dimensi peralatan dan perlengkapan akademik, fasilitas fisik, dan sumber daya manusia memperoleh skor 3,1688 (kategori baik); (3) kepastian (*assurance*), dengan subdimensi memberi keyakinan pada pelanggan memperoleh skor 3,1667 (kategori baik); (4) daya tanggap (*responsiveness*) dengan sub dimensi kesiapan untuk

membantu, dan daya tanggap untuk merespon kebutuhan pelanggan memperoleh skor 3,1111 (kategori baik); dan (5) empati (*empathy*) dengan subdimensi perhatian individual, dan perlindungan individual memperoleh skor 3,081 (kategori baik).

c. Jurusan Pendidikan Teknik Otomotif

Data angket penilaian tingkat kepuasan mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Otomotif terhadap layanan akademik di FT UNY diperoleh dari 30 mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Otomotif semester 4 ke atas pada tahun 2014. Gambar 11 menunjukkan diagram lingkaran tingkat kepuasan mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Otomotif terhadap layanan akademik di FT UNY.



Gambar 11. Diagram Lingkaran Tingkat Kepuasan Mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Otomotif terhadap Layanan Akademik di FT UNY

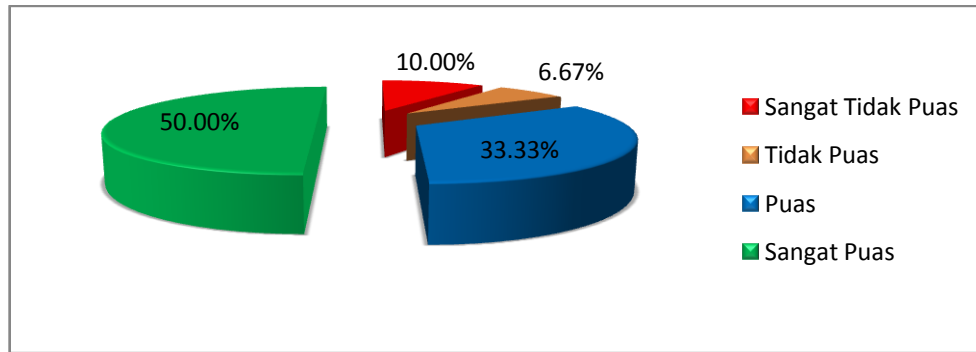
Gambar 11 menjelaskan bahwa 43,33% mahasiswa atau sekitar 13 mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Otomotif menilai layanan akademik di FT UNY masuk dalam kategori sangat memuaskan (sangat puas), sebanyak 43,33% mahasiswa atau sekitar 13 mahasiswa menilai layanan akademik di FT UNY masuk dalam kategori memuaskan (puas), 3,33% mahasiswa atau

sekitar 1 mahasiswa menilai tidak memuaskan (puas), dan 10% mahasiswa atau sekitar 3 mahasiswa menilai sangat tidak memuaskan (puas).

Penilaian mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Otomotif terhadap layanan akademik di FT UNY di tiap dimensi kualitas layanan dari skor yang terbesar ke yang terkecil, berdasar kriteria tiap dimensi mutu pelayanan pada Tabel 4, dirangkum sebagai berikut: (1) perwujudan (*tangible*) dengan sub dimensi peralatan dan perlengkapan akademik, fasilitas fisik, dan sumber daya manusia memperoleh skor 3,1563 (kategori baik); (2) daya tanggap (*responsiveness*) dengan sub dimensi kesiapan untuk membantu, dan daya tanggap untuk merespon kebutuhan pelanggan memperoleh skor 3,1167 (kategori baik); (3) kepastian (*assurance*), dengan subdimensi memberi keyakinan pada pelanggan memperoleh skor 3,0800 (kategori baik); (4) kehandalan (*reliability*) dengan subdimensi tanggung jawab, dan keakuratan memperoleh skor 3,0611 (kategori baik); dan (5) empati (*empathy*) dengan subdimensi perhatian individual, dan perlindungan individual memperoleh skor 3,0048 (kategori baik).

d. Jurusan Pendidikan Teknik Boga dan Busana

Data angket penilaian tingkat kepuasan mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Boga dan Busana terhadap layanan akademik di FT UNY diperoleh dari 30 mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Boga dan Busana semester 4 ke atas pada tahun 2014. Gambar 12 menunjukkan diagram lingkaran tingkat kepuasan mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Boga dan Busana terhadap layanan akademik di FT UNY.



Gambar 12. Diagram Lingkaran Tingkat Kepuasan Mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Boga dan Busana terhadap Layanan Akademik di FT UNY

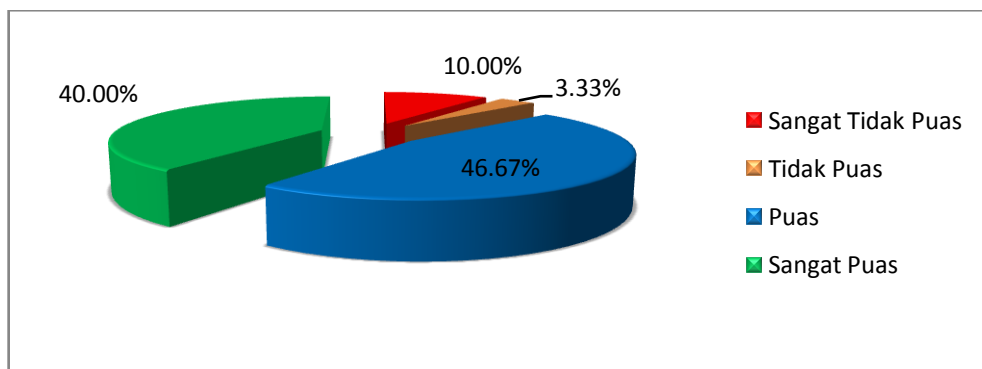
Gambar 12 menjelaskan bahwa 50,00% mahasiswa atau sekitar 15 mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Boga dan Busana menilai layanan akademik di FT UNY masuk dalam kategori sangat memuaskan (sangat puas), sebanyak 33,33% mahasiswa atau sekitar 10 mahasiswa menilai layanan akademik di FT UNY masuk dalam kategori memuaskan (puas), 6,67% mahasiswa atau sekitar 2 mahasiswa menilai tidak memuaskan (puas), dan 10,00% mahasiswa atau sekitar 3 mahasiswa menilai sangat tidak memuaskan (puas).

Penilaian mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Boga dan Busana terhadap layanan akademik di FT UNY di tiap dimensi kualitas layanan dari skor yang terbesar ke yang terkecil, berdasar kriteria tiap dimensi mutu pelayanan pada Tabel 4, dirangkum sebagai berikut: (1) perwujudan (*tangible*) dengan sub dimensi peralatan dan perlengkapan akademik, fasilitas fisik, dan sumber daya manusia memperoleh skor 3,1896 (kategori baik); (2) kehandalan (*reliability*) dengan subdimensi tanggung jawab, dan keakuratan memperoleh skor 3,1833 (kategori baik); (3) kepastian (*assurance*), dengan subdimensi memberi keyakinan pada pelanggan memperoleh skor 3,1733

(kategori baik); (4) daya tanggap (*responsiveness*) dengan sub dimensi kesiapan untuk membantu, dan daya tanggap untuk merespon kebutuhan pelanggan memperoleh skor 3,1389 (kategori baik); dan (5) empati (*empathy*) dengan subdimensi perhatian individual, dan perlindungan individual memperoleh skor 3,1048 (kategori baik).

e. Jurusan Pendidikan Teknik Elektronika

Data angket penilaian tingkat kepuasan mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Elektronika terhadap layanan akademik di FT UNY diperoleh dari 30 mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Elektronika semester 4 ke atas pada tahun 2014. Gambar 13 menunjukkan diagram lingkaran tingkat kepuasan mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Elektronika terhadap layanan akademik di FT UNY.



Gambar 13. Diagram Lingkaran Tingkat Kepuasan Mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Elektronika terhadap Layanan Akademik di FT UNY

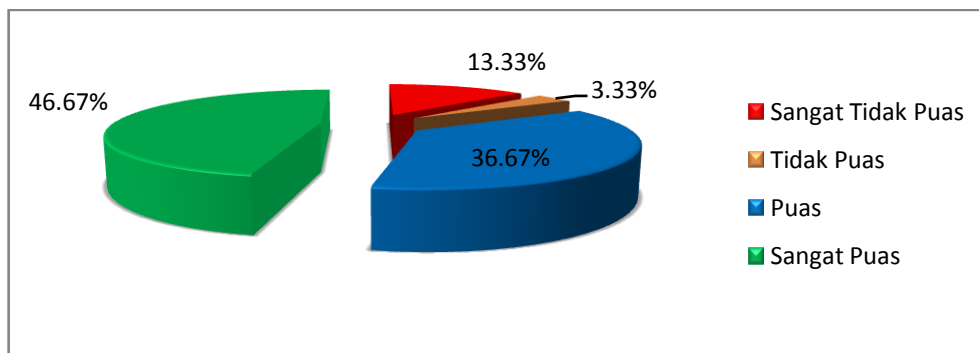
Gambar 13 menjelaskan bahwa 40,00% mahasiswa atau sekitar 12 mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Elektronika menilai layanan akademik di FT UNY masuk dalam kategori sangat memuaskan (sangat puas), sebanyak 46,67% mahasiswa atau sekitar 14 mahasiswa menilai layanan akademik di FT UNY masuk dalam kategori memuaskan (puas), 3,33% mahasiswa atau

sekitar 1 mahasiswa menilai tidak memuaskan (puas), dan 10,00% mahasiswa atau sekitar 3 mahasiswa menilai sangat tidak memuaskan (puas).

Penilaian mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Elektronika terhadap layanan akademik di FT UNY di tiap dimensi kualitas layanan dari skor yang terbesar ke yang terkecil, berdasar kriteria tiap dimensi mutu pelayanan pada Tabel 4, dirangkum sebagai berikut: (1) perwujudan (*tangible*) dengan sub dimensi peralatan dan perlengkapan akademik, fasilitas fisik, dan sumber daya manusia memperoleh skor 3,1604 (kategori baik); (2) daya tanggap (*responsiveness*) dengan sub dimensi kesiapan untuk membantu, dan daya tanggap untuk merespon kebutuhan pelanggan memperoleh skor 3,1389 (kategori baik); (3) kehandalan (*reliability*) dengan subdimensi tanggung jawab, dan keakuratan memperoleh skor 3,0778 (kategori baik); (4) kepastian (*assurance*), dengan subdimensi memberi keyakinan pada pelanggan memperoleh skor 3,0733 (kategori baik); dan (5) empati (*empathy*) dengan subdimensi perhatian individual, dan perlindungan individual memperoleh skor 3,0095 (kategori baik).

f. Jurusan Pendidikan Teknik Sipil dan Perencanaan

Data angket penilaian tingkat kepuasan mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Sipil dan Perencanaan terhadap layanan akademik di FT UNY diperoleh dari 30 mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Sipil dan Perencanaan semester 4 ke atas pada tahun 2014. Gambar 14 menunjukkan diagram lingkaran tingkat kepuasan mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Sipil dan Perencanaan terhadap layanan akademik di FT UNY.



Gambar 14. Diagram Lingkaran Tingkat Kepuasan Mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Sipil dan Perencanaan terhadap Layanan Akademik di FT UNY

Gambar 14 menjelaskan bahwa 46,67% mahasiswa atau sekitar 14 mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Sipil dan Perencanaan menilai layanan akademik di FT UNY masuk dalam kategori sangat memuaskan (sangat puas), sebanyak 36,67% mahasiswa atau sekitar 11 mahasiswa menilai layanan akademik di FT UNY masuk dalam kategori memuaskan (puas), 3,33% mahasiswa atau sekitar 1 mahasiswa menilai tidak memuaskan (puas), dan 13,33% mahasiswa atau sekitar 4 mahasiswa menilai sangat tidak memuaskan (puas).

Penilaian mahasiswa Jurusan Pendidikan Teknik Sipil dan Perencanaan terhadap layanan akademik di FT UNY di tiap dimensi kualitas layanan dari skor yang terbesar ke yang terkecil, berdasar kriteria tiap dimensi mutu pelayanan pada Tabel 4, dirangkum sebagai berikut: (1) kepastian (*assurance*), dengan subdimensi memberi keyakinan pada pelanggan memperoleh skor 3,22 (kategori baik); (2) perwujudan (*tangible*) dengan sub dimensi peralatan dan perlengkapan akademik, fasilitas fisik, dan sumber daya manusia memperoleh skor 3,1958 (kategori baik); (3) daya tanggap (*responsiveness*) dengan sub dimensi kesiapan untuk membantu, dan daya

tanggap untuk merespon kebutuhan pelanggan memperoleh skor 3,1833 (kategori baik); (4) kehandalan (*reliability*) dengan subdimensi tanggung jawab, dan keakuratan memperoleh skor 3,1722 (kategori baik); dan (5) empati (*empathy*) dengan subdimensi perhatian individual, dan perlindungan individual memperoleh skor 3,1381 (kategori baik).

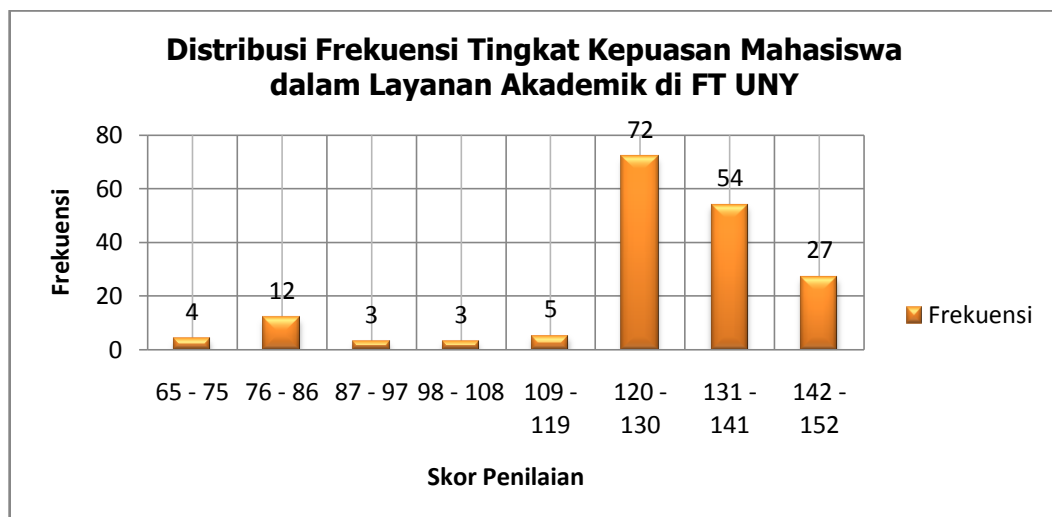
2. Analisis Data Seluruh Jurusan

Analisis data hasil penilaian mahasiswa terhadap pelayanan akademik di FT UNY secara keseluruhan di 6 jurusan dengan lima dimensi mutu pelayanan akan dijelaskan sebagai berikut: data angket penilaian tingkat kepuasan mahasiswa dalam layanan akademik di FT UNY diperoleh dari 180 mahasiswa sebagai responden yang tersebar di 6 jurusan di FT UNY yang masing-masing jurusan diwakili 30 mahasiswa. Dari data yang didapat diketahui nilai maksimum adalah 150 dan nilai minimum adalah 65. Berdasarkan perhitungan diperoleh juga nilai rata – rata sebesar 125,13. Data yang diperoleh dibuat kelas intervalnya agar lebih mudah untuk ditabulasikan. Menentukan jumlah kelas interval yaitu dengan rumus $K=1+3,3\log n$, sehingga diperoleh persamaan $K=1+3,3\log 180=8,44$ yang dibulatkan menjadi 8. Selanjutnya untuk menentukan kelas dilakukan dengan mencari rentang data yaitu dengan persamaan $RD = (\text{skor maksimal}-\text{skor minimal} + 1) = (150 - 65)+1= 86$. Panjang kelas dapat dicari dengan persamaan $= RD/ K = 86/8 = 10,75$ atau dibulatkan menjadi 11. Data hasil penilaian dapat disusun tabel distribusi yang diperlihatkan pada Tabel 5.

Tabel 5. Distribusi Frekuensi Tingkat Kepuasan Mahasiswa dalam Layanan Akademik di FT UNY

No	Interval	Frekuensi	Persen (%)
1	65 - 75	4	2.22%
2	76 - 86	12	6.67%
3	87 - 97	3	1.67%
4	98 - 108	3	1.67%
5	109 - 119	5	2.78%
6	120 - 130	72	40.00%
7	131 - 141	54	30.00%
8	142 - 152	27	15.00%
Total		180	100.00%

Gambar 15 merupakan diagram batang distribusi frekuensi tingkat kepuasan mahasiswa dalam layanan akademik di FT UNY.



Gambar 15. Diagram Batang Distribusi Frekuensi Tingkat Kepuasan Mahasiswa dalam Layanan Akademik di FT UNY

Data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan analisis distribusi normal baik ideal maupun empiris. Berikut ini hasil analisis data penilaian keseluruhan tingkat kepuasan mahasiswa dalam layanan akademik di 6 jurusan di FT UNY.

1) Analisis Penilaian Ideal

Nilai maksimum penilaian dalam data penilaian ideal adalah 160 dan nilai minimum penilaian 40. Berdasarkan perhitungan maka diketahui nilai rata – rata ideal (RT_i) 100 dan standar deviasi ideal (SD_i) diperoleh hasil 20. Analisis ideal penilaian tingkat kepuasan mahasiswa dalam layanan akademik di FT UNY dikategorikan seperti pada Tabel 6.

Tabel 6. Perhitungan Rentang Kategori Ideal

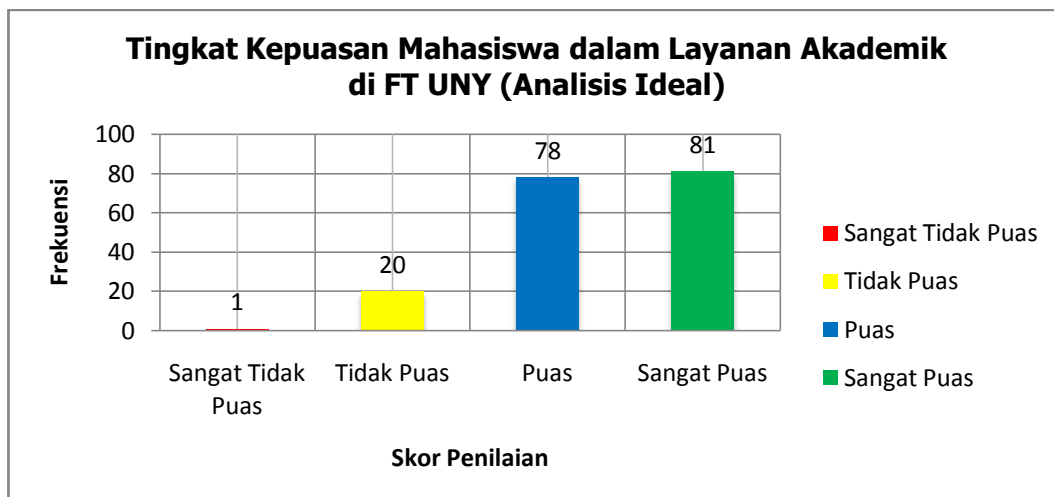
No	Kategori	Rentang Skor
1	Sangat Tidak Puas	$(RT_i - 3 SD_i) < X \leq (RT_i - 1,5 SD_i)$ $40 < X \leq 70$
2	Tidak Puas	$(RT_i - 1,5 SD_i) < X \leq (RT_i + 0 SD_i)$ $70 < X \leq 100$
3	Puas	$(RT_i + 0 SD_i) < X \leq (RT_i + 1,5 SD_i)$ $100 < X \leq 130$
4	Sangat Puas	$(RT_i + 1,5 SD_i) < X \leq (RT_i + 3 SD_i)$ $130 < X \leq 160$

Tabel Frekuensi penilaian tingkat kepuasan mahasiswa dalam layanan akademik di FT UNY diperlihatkan pada Tabel 7.

Tabel 7. Tingkat Kepuasan Mahasiswa dalam Layanan Akademik di FT UNY Ideal

No	Skor	Frekuensi	Kategori
1	40 - 70	1	Sangat Tidak Puas
2	70 - 100	20	Tidak Puas
3	100 - 130	78	Puas
4	130 - 160	81	Sangat Puas
Total		180	

Gambar 16 menggambarkan diagram batang tingkat kepuasan mahasiswa dalam layanan akademik di FT UNY secara ideal.



Gambar 16. Diagram Batang Tingkat Kepuasan Mahasiswa dalam Layanan Akademik di FT UNY Ideal

Gambar 16 menjelaskan bahwa 81 mahasiswa atau sekitar 45% mahasiswa menilai layanan akademik di FT UNY masuk dalam kategori sangat memuaskan (sangat puas). Selanjutnya sebanyak 78 mahasiswa atau 43,3 % mahasiswa menilai layanan akademik di FT UNY masuk dalam kategori memuaskan (puas). Artinya terdapat sekitar 88,3 % mahasiswa yang menilai layanan akademik di FT UNY sudah sangat baik sebagai suatu perguruan tinggi negeri, jika mengacu pada analisis penilaian ideal.

2) Analisis Penilaian Empiris

Berdasarkan data penilaian empiris diketahui nilai maksimum penilaian 150 dan nilai minimum penilaian 65. Menurut perhitungan, maka diketahui nilai rata – rata empiris (RT_e) sebesar 107,5 dan standar deviasi empiris (SD_e) diperoleh hasil 14,17. Analisis empiris penilaian tingkat kepuasan mahasiswa dalam layanan akademik di FT UNY dapat dikategorikan seperti Tabel 8.

Tabel 8. Perhitungan Rentang Kategori Empiris

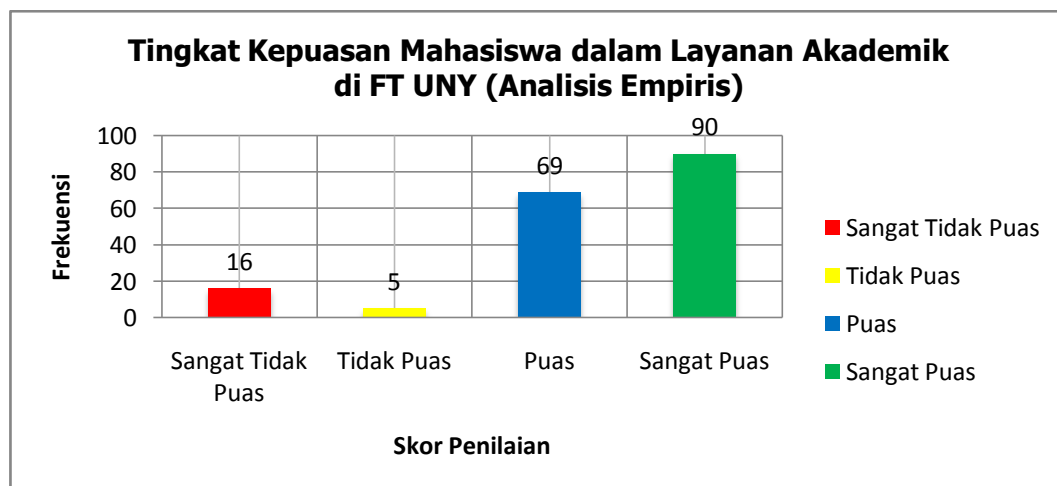
No	Kategori	Rentang Skor
1	Sangat Tidak Puas	$(RT_e - 3 SD_e) < X \leq (RT_e - 1,5 SD_e)$ $65 < X \leq 86,25$
2	Tidak Puas	$(RT_e - 1,5 SD_e) < X \leq (RT_e + 0 SD_e)$ $86,25 < X \leq 107,5$
3	Puas	$(RT_e + 0 SD_e) < X \leq (RT_e + 1,5 SD_e)$ $107,5 < X \leq 128,75$
4	Sangat Puas	$(RT_e + 1,5 SD_e) < X \leq (RT_e + 3 SD_e)$ $128,75 < X \leq 150$

Perhitungan rentang kategori empiris yang telah ditentukan di atas dapat dibuat tabel frekuensi penilaian tingkat kepuasan mahasiswa dalam layanan akademik di FT UNY yang diperlihatkan pada Tabel 9.

Tabel 9. Tingkat Kepuasan Mahasiswa dalam Layanan Akademik di FT UNY secara Empiris

No	Skor	Frekuensi	Kategori
1	65 - 86,25	16	Sangat Tidak Puas
2	86,25-107,5	5	Tidak Puas
3	107,5-128,75	69	Puas
4	128,75-150	90	Sangat Puas
Total		180	

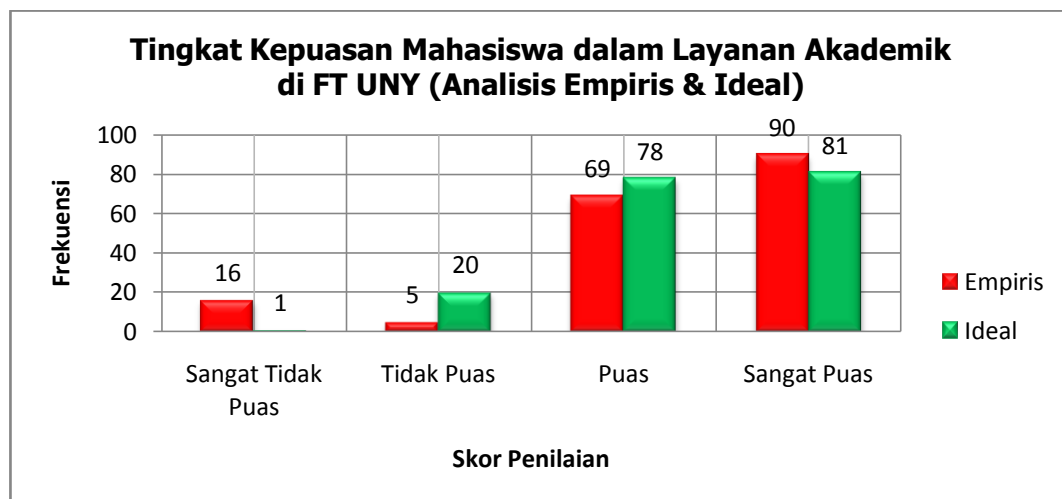
Gambar 17 menggambarkan diagram batang tingkat kepuasan mahasiswa dalam layanan akademik di FT UNY.



Gambar 17. Diagram Batang Tingkat Kepuasan Mahasiswa dalam Layanan Akademik di FT UNY secara Empiris

Gambar 17 memperlihatkan bahwa 90 mahasiswa atau sekitar 50% mahasiswa menilai layanan akademik di FT UNY masuk dalam kategori sangat memuaskan (sangat puas). Selanjutnya sebanyak 69 mahasiswa atau 38,3 % mahasiswa menilai layanan akademik di FT UNY masuk dalam kategori memuaskan (puas). Artinya terdapat sekitar 88,3 % mahasiswa yang menilai layanan akademik di FT UNY sudah sangat baik sebagai suatu perguruan tinggi negeri, jika mengacu pada analisis penilaian empiris. Namun, walaupun demikian masih ada kekurangan yang perlu diperbaiki karena masih ada sekitar 8,89% mahasiswa menilai layanan akademik di FT UNY masuk dalam kategori sangat tidak memuaskan (sangat tidak puas), dan sekitar 2,78% mahasiswa menilai masih dalam kategori tidak memuaskan (tidak puas).

Gambar 18 menunjukkan hasil analisis penilaian mahasiswa FT UNY terhadap layanan akademik di FT UNY baik itu secara empiris maupun ideal yang disajikan dalam bentuk diagram batang.



Gambar 18. Diagram Batang Tingkat Kepuasan Mahasiswa dalam Layanan Akademik di FT UNY secara Empiris dan Ideal

Penilaian mahasiswa keenam jurusan terhadap layanan akademik di FT UNY di tiap dimensi kualitas layanan dari skor yang terbesar ke yang terkecil, berdasar kriteria tiap dimensi mutu pelayanan pada Tabel 4, dirangkum sebagai berikut: (1) perwujudan (*tangible*) dengan sub dimensi peralatan dan perlengkapan akademik, fasilitas fisik, dan sumber daya manusia memperoleh skor 3,1663 (kategori baik); (2) daya tanggap (*responsiveness*) dengan sub dimensi kesiapan untuk membantu, dan daya tanggap untuk merespon kebutuhan pelanggan memperoleh skor 3,1306 (kategori baik); (3) kepastian (*assurance*), dengan subdimensi memberi keyakinan pada pelanggan memperoleh skor 3,1267 (kategori baik); (4) kehandalan (*reliability*) dengan subdimensi tanggung jawab, dan keakuratan memperoleh skor 3,1167 (kategori baik); dan (5) empati (*empathy*) dengan subdimensi perhatian individual, dan perlindungan individual memperoleh skor 3,0508 (kategori baik).

Hasil penyebaran angket tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut: sebagian besar mahasiswa telah memberikan respon positif terhadap layanan akademik di FT UNY, namun ada beberapa catatan - catatan yang merupakan kritik dan saran yang membangun agar layanan akademik di FT UNY menjadi lebih baik di kemudian hari. Adapun beberapa saran yang diberikan oleh mahasiswa terhadap layanan akademik di FT UNY adalah: (1) dosen agar lebih dekat dengan mahasiswa sehingga komunikasi menjadi lancar, (2) dalam layanan akademik diharapkan petugas yang berwenang (dosen maupun karyawan) lebih ramah dan selalu siap membantu permasalahan akademik mahasiswa, (3) tingkatkan sarana dan prasarana penunjang kegiatan

akademik di FT UNY, dan (4) usahakan selalu *update* buku referensi perkuliahan terbaru baik di perpustakaan jurusan maupun fakultas.

D. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Analisis Kebutuhan Pengembangan *Balanced Scorecard* di FT UNY

Pengembangan *Balanced Scorecard* diawali dengan melakukan wawancara kepada Dekan dan Kepala Bagian TU FT UNY 2014 yaitu: Bapak Dr. Mochamad Bruri Triyono dan Bapak Drs. Mujiran dengan tujuan memperoleh data sebagai analisis kebutuhan pengembangan *Balanced Scorecard* di FT UNY. Hasil wawancara menjelaskan bahwa pengukuran kinerja di FT UNY dirasa masih belum efektif dalam mengukur kinerja FT UNY yang sesungguhnya, karena sistem pengukuran kinerja yang selama ini digunakan lebih berorientasi pada penilaian kepribadian dan perilaku yang berfokus pada pembentukan karakter individu dengan menggunakan kriteria *behavioral*, belum terfokus pada kinerja, peningkatan hasil, produktivitas dan pengembangan pemanfaatan potensi dan proses penilaian lebih bersifat rahasia, sehingga kurang memiliki nilai edukatif, karena hasil penilaian tidak dikomunikasikan secara terbuka. Selain itu, pengukuran dan penilaian prestasi kerja tidak didasarkan pada tujuan target /harapan, sehingga proses penilaian cenderung terjadi bias dan bersifat subyektif. Oleh karena itu, diperlukan adanya sistem pengukuran kinerja yang handal, komprehensif, koheren, terukur, dan berimbang, seperti pengukuran kinerja menggunakan model *Balanced Scorecard*.

Perancangan *Balanced Scorecard* di FT UNY dimulai dengan analisis misi, keyakinan dan nilai-nilai dasar, analisis visi, keterkaitan misi dengan visi, dan strategi FT UNY seperti yang telah dijelaskan pada deskripsi data, kemudian visi tersebut diuraikan ke dalam perspektif-perspektif pengukuran kinerja *Balanced Scorecard* yaitu: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan. Pada masing-masing perspektif tersebut ditetapkan sasaran mutu yang lebih spesifik yang merupakan penjabaran dari misi FT UNY yang kemudian sebagai bahan untuk merancang kerangka kerja pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* di FT UNY.

2. Desain Kerangka Kerja Pengukuran Kinerja dengan *Balanced Scorecard* di FT UNY

Tahap desain kerangka kerja pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* di FT UNY menggunakan hasil analisis kebutuhan sebagai bahan untuk membuat kerangka kerja pengukuran kinerja model *Balanced Scorecard*. Penyusunan pengukuran kinerja model *Balanced Scorecard* harus benar-benar disesuaikan dengan visi, misi dan karakteristik di FT UNY sehingga diperoleh indikator-indikator kinerja yang memang benar-benar mencerminkan visi dan misi FT UNY. Dalam pengembangan *Balanced Scorecard* untuk mengukur kinerja, terdapat kerangka kerja yang terdiri dari 4 tahapan yang harus dilakukan untuk menghasilkan sebuah *scorecard* sebagai alat ukur kinerja. Tahapan desain kerangka kerjanya meliputi: penyelarasan strategik (*strategic alignment*), pengelompokan strategik (*strategic areas*), penjaringan strategik (*strategic grids*), dan kartu penilaian (*scorecard*) dengan hasil akhir berupa peta strategik (*strategic map*) FT UNY dan kartu penilaian FT UNY (FT UNY *scorecard*). *Strategic Map* FT UNY berisi peta yang

menunjukkan hubungan indikator *leading – lagging* antar *strategic area* yang ada atau diagram yang menunjukkan hubungan perspektif *Balanced Scorecard* dan strategi untuk mencapai visi dan misi FT UNY. Dengan adanya *strategic map* ini, penentuan waktu realisasi strategi yang telah disusun dapat lebih efektif dan efisien, sedangkan FT UNY *scorecard* merupakan penjabaran detail dari *Strategic Map* FT UNY yang terdiri dari perspektif *Balanced Scorecard*, sasaran strategis, program strategis, ukuran kinerja, target, dan divisi yang bertanggung jawab atas keterlaksanaannya program strategis yang telah dibuat. Selanjutnya, dalam rangka untuk mengetahui validitas hasil akhir pengembangan pengukuran kinerja menggunakan model *Balanced Scorecard* yang berupa *strategic map* FT UNY dan FT UNY *scorecard* maka dilakukan uji pendapat dari ahli (*expert judgements*) yang dilakukan oleh 2 orang ahli yang mempunyai kedudukan penting di FT UNY yaitu Bapak Drs. Mujiran selaku Kabag TU FT UNY 2014 dan Bapak Drs. Wedho Chrisarno yang merupakan Kabag TU FT UNY 2015 dengan memberikan pendapat dan penilaian mengenai hasil pengembangan *Balanced Scorecard* di FT UNY yang berupa *strategic map* FT UNY dan FT UNY *scorecard*. Hasil pendapat dan penilaian oleh para ahli meliputi 3 keputusan, yaitu: (1) layak digunakan untuk penelitian, (2) layak digunakan dengan perbaikan, dan (3) tidak layak digunakan untuk penelitian yang bersangkutan. Setelah dilakukan uji validitas melalui pendapat dari ahli (*expert Judgements*), dinyatakan instrument penelitian yang telah disusun oleh peneliti layak digunakan dengan perbaikan dan saran.

3. Uji Implementasi Pengukuran Kinerja dengan *Balanced Scorecard* di FT UNY

Pengujian implementasi pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* di FT UNY menggunakan angket dalam pengambilan datanya berdasarkan perspektif *Balanced Scorecard* dilihat dari tingkat kepuasan mahasiswa dalam layanan akademik. Angket tersebut memuat butir pernyataan berdasarkan lima dimensi mutu layanan dan juga disesuaikan dengan perspektif *Balanced Scorecard* dilihat dari tingkat kepuasan mahasiswa dalam layanan akademik. Penelitian tersebut ditujukan untuk mengukur tingkat kepuasan mahasiswa dalam layanan akademik di FT UNY, karena mahasiswa merupakan *bottom line* organisasi sektor publik yang khususnya dalam penelitian ini adalah instansi pendidikan sesuai dengan pengalaman dan keadaan yang dialami mahasiswa FT UNY selama menerima layanan akademik di FT UNY, baik di tingkat jurusan maupun di tingkat Fakultas.

Hasil penilaian mahasiswa terhadap layanan akademik di FT UNY dengan lima dimensi mutu layanan: (1) perwujudan (*tangible*) dengan sub dimensi peralatan dan perlengkapan akademik, fasilitas fisik, dan sumber daya manusia; (2) daya tanggap (*responsiveness*) dengan sub dimensi kesiapan untuk membantu, dan daya tanggap untuk merespon kebutuhan pelanggan; (3) kepastian (*assurance*), dengan subdimensi memberi keyakinan pada pelanggan; (4) kehandalan (*reliability*) dengan subdimensi tanggung jawab, dan keakuratan; dan (5) empati (*empathy*) dengan subdimensi perhatian individual, dan perlindungan individual dari data angket diperoleh dari 180 mahasiswa sebagai responden yang tersebar di 6 jurusan di FT UNY yang

masing-masing jurusan diwakili 30 mahasiswa. Dari data yang didapat diketahui nilai maksimum adalah 150 dan nilai minimum adalah 65. Berdasarkan perhitungan diperoleh juga nilai rata-rata sebesar 125,13. Selanjutnya data dianalisis dengan analisis distribusi normal baik ideal maupun empiris. Berdasarkan analisis data secara ideal diperoleh data bahwa 81 mahasiswa atau sekitar 45% mahasiswa FT UNY menilai layanan akademik di FT UNY masuk dalam kategori sangat memuaskan (sangat puas). Selanjutnya sebanyak 78 mahasiswa atau 43,3 % mahasiswa FT UNY menilai layanan akademik di FT UNY masuk dalam kategori memuaskan (puas). Artinya terdapat sekitar 88,3 % mahasiswa yang menilai layanan akademik di FT UNY sudah sangat baik sebagai suatu perguruan tinggi negeri, jika mengacu pada analisis penilaian ideal.

Berdasarkan analisis data secara Empirik diketahui bahwa 90 mahasiswa atau sekitar 50% mahasiswa FT UNY menilai layanan akademik di FT UNY masuk dalam kategori sangat memuaskan (sangat puas). Selanjutnya sebanyak 69 mahasiswa atau 38,3 % mahasiswa FT UNY menilai layanan akademik di FT UNY masuk dalam kategori memuaskan (puas). Artinya terdapat sekitar 88,3 % mahasiswa yang menilai layanan akademik di FT UNY sudah sangat baik sebagai suatu perguruan tinggi negeri, jika mengacu pada analisis penilaian empiris. Namun, walaupun demikian masih ada kekurangan yang perlu diperbaiki karena masih ada sekitar 8,89% mahasiswa menilai layanan akademik di FT UNY masuk dalam kategori sangat tidak memuaskan (sangat tidak puas), dan sekitar 2,78% mahasiswa menilai masih dalam kategori tidak memuaskan (tidak puas).

Penilaian mahasiswa keenam jurusan terhadap layanan akademik di FT UNY di tiap dimensi kualitas layanan dari skor yang terbesar ke yang terkecil, berdasar kriteria tiap dimensi mutu pelayanan pada Tabel 4, dirangkum sebagai berikut: (1) perwujudan (*tangible*) dengan sub dimensi peralatan dan perlengkapan akademik, fasilitas fisik, dan sumber daya manusia memperoleh skor 3,1663 (kategori baik); (2) daya tanggap (*responsiveness*) dengan sub dimensi kesiapan untuk membantu, dan daya tanggap untuk merespon kebutuhan pelanggan memperoleh skor 3,1306 (kategori baik); (3) kepastian (*assurance*), dengan subdimensi memberi keyakinan pada pelanggan memperoleh skor 3,1267 (kategori baik); (4) kehandalan (*reliability*) dengan subdimensi tanggung jawab, dan keakuratan memperoleh skor 3,1167 (kategori baik); dan (5) empati (*empathy*) dengan subdimensi perhatian individual, dan perlindungan individual memperoleh skor 3,0508 (kategori baik).

Hasil penilaian mahasiswa tiap jurusan baik dari Jurusan Pendidikan Teknik Elektro, Pendidikan Teknik Mesin, Pendidikan Teknik Otomotif, Pendidikan Teknik Boga dan Busana, Pendidikan Teknik Elektronika, dan Pendidikan Teknik Sipil dan Perencanaan terhadap layanan akademik di FT UNY menunjukkan bahwa dimensi empati (*empathy*) dengan subdimensi perhatian individual, dan perlindungan individual memperoleh skor yang terendah dibandingkan dengan dimensi yang lain pada setiap jurusan. Berdasarkan ISO 9001:2008 klausul 6.2.2 tentang kompetensi, kepelatihan, dan kepedulian yang menanyakan apakah organisasi telah memastikan bahwa personel sadar akan relevansi dan pentingnya kegiatan mereka dan

bagaimana mereka berperan dalam pencapaian sasaran mutu, klausul 7.2.3 tentang komunikasi pelanggan yang menanyakan apakah organisasi telah menetapkan dan menerapkan rencana yang efektif untuk melakukan komunikasi dengan pelanggan, dan klausul 8.2.1 tentang kepuasan pelanggan yang menanyakan apakah organisasi telah menetapkan metode untuk memantau informasi yang berkaitan dengan persepsi atau kepuasan pelanggan, maka FT UNY perlu meningkatkan penciptaan iklim akademik yang kondusif dan meningkatkan jaminan mutu dalam perspektif proses bisnis internal *Balanced Scorecard*. Peningkatan penciptaan iklim akademik yang kondusif seperti melalui program strategis peningkatan penyediaan sarana dan prasarana penunjang kegiatan akademik dan nonakademik, selain itu juga meningkatkan jaminan mutu dengan program strategis peningkatan penjaminan mutu akademik dan nonakademik dengan memfokuskan diri pada laporan hasil evaluasi pembelajaran, laporan hasil evaluasi IPK mahasiswa, laporan hasil pelaksanaan monitoring KBM, laporan hasil monitoring perkuliahan minggu pertama, dan laporan hasil monitoring akhir semester pelaksanaan kegiatan akademik, sehingga FT UNY dapat memberikan jasa perguruan tinggi yang terbaik.

Berdasarkan analisis data penilaian mahasiswa FT UNY baik tiap jurusan maupun seluruh jurusan terhadap layanan akademik di FT UNY menunjukkan sebagian besar mahasiswa telah memberikan respon positif terhadap layanan akademik di FT UNY dengan hasil penilaian pada tiap dimensi mutu pelayanan: perwujudan (*tangible*) dengan sub dimensi peralatan dan perlengkapan akademik, fasilitas fisik, dan sumber daya

manusia; daya tanggap (*responsiveness*) dengan sub dimensi kesiapan untuk membantu, dan daya tanggap untuk merespon kebutuhan pelanggan; kepastian (*assurance*), dengan subdimensi memberi keyakinan pada pelanggan; kehandalan (*reliability*) dengan subdimensi tanggung jawab, dan keakuratan; dan empati (*empathy*) dengan subdimensi perhatian individual, dan perlindungan individual, semuanya masuk dalam kategori baik, hal ini membuktikan bahwa kinerja FT UNY berdasarkan perspektif *Balanced Scorecard* dilihat dari layanan akademik sudah baik.