

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN BERDASARKAN MASLAHAH
SCORECARD (MaSC)**

TESIS

Oleh :

ENI HARYANI BAHRI

NIM : 92215043694

**PROGRAM STUDI
S2 EKONOMI ISLAM**



PASCASARJANA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA

MEDAN

2018



ABSTRAK

N a m a : Eni Haryani Bahri
NIM : 92215043694/EKNI
Judul : Analisis Pengukuran Kinerja
Universits Islam Negeri Sumatera
Utara Medan Berdasarkan Masalah
Scorecard (MaSC)

Penelitian ini membuktikan dua hal yaitu pertama, untuk menganalisis kinerja Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan diukur dengan metode Masalah Scorecard. Kedua, bahwa konsep maqasid al-shari'ah yaitu terjaga dan terpeliharanya: agama (hifzu al-din), jiwa (hifzu al-nafs), keturunan (hifzu al-nasl), akal (hifzu al-'aql) dan harta (hifzu al-mal) dapat dijadikan dasar bagi pengembangan sistem Kinerja.

Penelitian ini adalah jenis penelitian eksplorasi (exploratory studies), penelitian dilakukan dengan cara menginvestasi temuan konsep baru melalui pengembangan dari konsep yang telah ada sebelumnya. Pendekatan penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan analisis data secara deskriptif. Periode pengamatan laporan keuangan dan rasio yang dilakukan pada tahun 2013 sampai dengan tahun 2017. Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai dan mahasiswa Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan. Sedangkan metode analisis data yang digunakan adalah metode Masalah Scorecard.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Hasil Pengukuran kinerja orientasi ibadah (59,61%), orientasi proses internal (68,54%), orientasi bakat (61,56%), orientasi pembelajaran (66,27%), orientasi pelanggan (63,51%) dan orientasi harta kekayaan (67,56%).

Kata Kunci : Pengukuran Kinerja, Masalah Scorecard, UIN Sumatera Utara Medan.

ABSTRACT



Writer : Eni Haryani Bahri
NIM : 92215043694/EKNI
Thesis Title : Performance Measurement
Analysis of State Islamic University of
North Sumatra Medan Based on
Maslahah Scorecard (MaSC)

This research proves two things, first, to analyze the performance of State Islamic University of North Sumatra Medan measured by the Maslahah Scorecard method. Second, that the concept of maqasid al-shari'ah is awake and maintained: religion (hifzu al-din), soul (hifzu al-nafs), descent (hifzu al-nasl), reason (hifzu al-'aql) and property (hifzu al-mal) can be used as a basis for the development of the Performance system.

This research is a type of exploratory studies, research is carried out by investigating the findings of new concepts through the development of concepts that already existed before. This research approach is quantitative research with descriptive data analysis. Observation period of financial statements and ratios carried out in 2013 to 2017. The sample in this study were employees and students of the State Islamic University of North Sumatra Medan. While the data analysis method used is the Maslahah Scorecard method.

The results of this study indicate that the results of measurement of worship orientation performance (59.61%), internal process orientation (68.54%), talent orientation (61.56%), learning orientation (66.27%), customer orientation (63, 51%) and orientation of wealth (67.56%).

Keywords: Performance Measurement, Maslahah Scorecard, State Islamic University of North Sumatra Medan

ملخص

الاسم: ايني حارياني بحري

NIM: 92215043694 / EKNI

(MaSC) العنوان: تحليل قياس الأداء للجامعة الإسلامية الحكومية في شمال حقل سومطرة استناداً إلى بطاقة أداء مصلحة

يثبت هذا البحث شيئين ، أولاً ، لتحليل أداء جامعة ولاية سومطرة الإسلامية الشبالية في ميدان والتي تم قياسها بواسطة طريقة بطاقة الأداء. ثانياً، أن مفهوم المقاصد آل الشريعة التي هي مستيقظا وصيانة: الدين (الدين)، والروح (سورة النفس)، سليل (آل اتحاد أميركا الشمالية) والفكر والملكية) يمكن استخدامها كأساس لتطوير نظام الأداء هذا البحث هو نوع من الدراسات الاستكشافية ، ويتم البحث عن طريق استثمار نتائج مفاهيم جديدة من خلال تطوير المفاهيم التي كانت موجودة من قبل. هذا النهج البحثي هو البحث الكمي مع تحليل البيانات الوصفية. أجريت البيانات المالية فترة المراقبة والنسب في عام 2013 إلى عام 2017. وكانت العينة في هذه الدراسة الموظفين والطلاب من جامعة الدولة الإسلامية في شمال سومطرة، ميدان. Maslahah في حين أن طريقة تحليل البيانات المستخدمة هي طريقة بطاقة الأداء من نتائج هذه الدراسة تشير إلى أن نتائج قياس الأداء التوجه الديني (59.61٪)، وتوجيه العمليات الداخلية (68.54٪)، وتوجيه المواهب والتعلم التوجه (66.27٪)، والتوجه العملاء (63، 51 ٪) وتوجه الثروة (67.56 ٪)، (61.56٪)

الكلمات المفتاحية: قياس الأداء ، بطاقة مصلحة ، جامعة شمال سومطرة الإسلامية

Pedoman Transliterasi Arab-Latin

1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lain lagi dengan huruf dan tanda sekaligus. Di bawah ini daftar huruf Arab itu dan transliterasinya dengan huruf latin.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Ba	b	Be
ت	Ta	t	Te
ث	s a	s	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	j	Je
ح	h{a	h}	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	kh	ka dan ha
د	Dal	d	De
ذ	z al	z	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	r	Er
ز	Zai	z	Zet
س	Sin	s	Es
ش	Syim	sy	es dan ye
ص	Sad	s}	es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	d}	de (dengan titik di bawah)
ط	Ta	t}	te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	z}	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	koma terbalik di atas
غ	Gain	g	Ge
ف	Fa	f	Ef
ق	Qaf	q	Qi
ك	Kaf	k	Ka
ل	Lam	l	El
م	Mim	m	Em
ن	Nun	n	En
و	Waw	w	We

ه	Ha	h	Ha
ء	Hamzah	'	apostrof
ي	Ya	y	Ye

2. Vokal

Vokal bahasa Arab adalah seperti vokal dalam bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

a. Vokal tunggal

Vokal tunggal dalam bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
◌َ	fath}ah	A	a
◌ِ	Kasrah	I	i
◌ُ	d}ammah	U	u

b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
◌َ ي	fath}ah dan ya	ai	a dan i
◌َ و	fath}ah dan waw	au	a dan u

c. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan huruf	nama	Huruf dan tanda	nama
◌َ ا	Fath}ah dan alif atau ya	a>	a dan garis di atas
◌ِ ي	Kasrah dan ya	i>	i dan garis di atas

وُ	Dammah dan wau	u>	u dan garis di atas
----	----------------	----	---------------------

d. *Ta marbu>t}ah*

Transliterasi untuk *ta marbu>t}ah* ada dua:

1. *Ta marbu>t}ah* hidup
Ta marbu>t}ah hidup atau mendapat h}arkat fath}ah, kasrah dan d}ammah, transliterasinya adalah /t/.
2. *Ta marbu>t}ah* mati
Ta marbu>t}ah yang mati atau mendapat h}arkat sukun, transliterasinya adalah /h/.
3. Kalau pada kata yang terakhir dengan *ta marbu>t}ah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbu>t}ah* itu ditransliterasikan dengan ha (h).

e. *Syaddah (Tasydi>d)*

Syaddah atau *tasydi>d* yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syaddah* atau tanda *tasydi>d*, dalam transliterasi ini tanda *syaddah* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

f. *Kata sandang*

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu: ﻻ , namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah dan kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah.

- 1) Kata sandang diikuti oleh huruf syamsiah
Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.
- 2) Kata sandang diikuti oleh huruf qamariah
Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai pula dengan bunyinya. Baik diikuti huruf syamsiah maupun huruf qamariah, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sempang.

g. *Hamzah*

Dinyatakan di depan bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof. Namun, itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kata. Bila hamzah itu terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

h. *Penulisan Kata*

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il* (kata kerja), *isim* (kata benda) maupun *h}arf*, ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau h}arkat yang dihilangkan, maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya.

i. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, di antaranya: huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

- Wa ma> Muh }ammadun illa> rasu>l
- Inna awwala baitin wudi'a linna>si lallazji> bi Bakkata muba>rakan
- Syahru Ramad }a>n al-lazji> unzila fi>hi al-Qur'a>nu

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harkat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan.

Contoh :

- Nas }run minalla>hi wa fath }un qari>b
- Lilla>hi al-amru jami>'an
- Walla>hu bikulli syai'in 'ali>m

j. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan ilmu tajwid. Karena itu, peresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan ilmu tajwid.

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perguruan Tinggi memiliki peran yang penting dalam pembangunan bangsa. Hal ini disebabkan karena perguruan tinggi merupakan tempat untuk melahirkan sumber daya manusia yang terdidik dan berkualitas yang akan menata kehidupan bangsa menuju arah yang lebih baik. Bangsa yang maju adalah bangsa yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Perguruan tinggi memiliki tiga kewajiban yang dikenal dengan tridharma perguruan tinggi yaitu pendidikan, penelitian (riset) dan pengabdian masyarakat. Dalam melaksanakan kewajibannya, perguruan tinggi sudah pasti membutuhkan manajemen dalam pengelolaan lembaganya. D. Kalobs menyatakan :

Bahwa faktor determinan yang menentukan rendah tidaknya kualitas perguruan tinggi terletak pada manajemen perguruan tinggi. Manajemen perguruan tinggi adalah kemampuan mengelola perguruan tinggi secara integral dan menyeluruh dengan mengoptimalkan alokasi dan pemanfaatan sumberdaya yang dimiliki perguruan tinggi.¹

Prasarana dan sarana fisik serta sumberdaya manusia yang dimiliki perguruan tinggi tidak akan berarti bila tidak dikelola manajemen perguruan tinggi yang baik. Penerapan manajemen perguruan tinggi yang baik akan menghasilkan *output* yang baik, sebaliknya manajemen yang tidak baik sudah tentu akan menghasilkan *output* yang tidak baik juga.

Perubahan yang dilakukan oleh perguruan tinggi bukanlah tanpa tujuan. Perubahan dilakukan untuk mewujudkan tujuan dari perguruan tinggi yaitu

¹ Syahrizal Abbas, *Manajemen Perguruan Tinggi* (Jakarta : Kencana, 2014) h.225.

mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi dan melahirkan sumberdaya manusia yang berkualitas yang akan melakukan pengabdian kepada masyarakat secara optimal.

Visi perguruan tinggi akan terwujud bila sumber daya yang dimiliki perguruan tinggi dialokasikan pada sasaran yang tepat dan dimanfaatkan secara maksimal. Alokasi dan pemanfaatan sumber daya memerlukan manajemen untuk mengelolanya. Manajemen ini amat penting untuk memastikan kuantitas dan kualitas sumber daya yang dimiliki perguruan tinggi. Sumber daya perguruan tinggi dapat berupa sumberdaya manusia, finansial, sarana dan prasarana yang mendukung kegiatan perguruan tinggi. Ruky mengatakan :

Ada tiga sumber daya kritis yang harus dimiliki sebuah organisasi agar menjadi organisasi yang unggul yaitu :

1. *Financial Resource*, yaitu sumber daya berbentuk dana/modal financial yang dimiliki.
2. *Human Resource*, yaitu sumber daya yang berbentuk dan berasal dari manusia yang secara tepat dapat disebut sebagai modal insani.
3. *Informational Resource*, yaitu sumber daya yang berasal dari berbagai informasi yang diperlukan untuk membuat keputusan strategis ataupun taktis.²

Dalam organisasi pemerintah, Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan unsur sumber daya manusia. Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur merupakan elemen terpenting bagi instansi pemerintah yang berperan sebagai penggerak utama dalam mewujudkan visi dan misi serta tujuan organisasi pemerintah. Pemerintah akhir-akhir ini memberikan perhatian yang besar pada upaya peningkatan kualitas sumber daya aparturnya hal ini tentunya untuk meningkatkan pelayanan publik agar kebutuhan

²Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cet. 9 (Kencana : Jakarta, 2017), h. 4.

dan kepentingan masyarakat dapat terpenuhi. Upaya-upaya tersebut dilaksanakan melalui tata kelola pemerintah yang baik (*good governance*).

Dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) Bab I Pasal 1 Ayat 5 dikatakan bahwa Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah pengelolaan ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktek korupsi, kolusi dan nepotisme. Perubahan menjadi Aparatur Sipil Negara (ASN) sejatinya tidak hanya sekedar perubahan penamaan saja karena ini merupakan bagian dari reformasi birokrasi, agar Aparatur Sipil Negara memiliki kewajiban untuk mengelola dan mengembangkan dirinya dan wajib mempertanggungjawabkan kinerjanya. Perubahan ini menghendaki agar aparatur pemerintahan lebih produktif dalam memberikan pelayanan publik.

Reformasi birokrasi dilaksanakan dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Dengan kata lain reformasi birokrasi adalah langkah strategis untuk membangun aparatur pemerintahan yang profesional yang bisa berdaya guna dan berhasil guna dalam mengemban tugas umum pemerintahan dan tujuan pembangunan nasional. Selain itu kemajuan di bidang ilmu pengetahuan, teknologi informasi dan komunikasi serta lingkungan menuntut birokrasi pemerintah direformasi sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat. Reformasi birokrasi merupakan peningkatan kinerja individu dalam organisasi. Tanpa ada peningkatan kinerja maka mustahil reformasi birokrasi akan terlaksana.

Seorang Aparatur Sipil Negara harus menunjukkan kinerja yang baik agar dapat memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat, sehingga dapat mencapai tujuan dari institusinya yang merupakan organisasi publik. Kinerja dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai secara individu dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai merupakan kinerja individu seorang pegawai dalam organisasinya, sedangkan kinerja organisasi merupakan keseluruhan dari hasil kerja yang telah dicapai oleh organisasi tersebut. Simanjuntak mengemukakan bahwa “kinerja

organisasi sangat dipengaruhi oleh tiga faktor utama yaitu 1. Dukungan organisasi, 2. Kemampuan atau efektivitas manajemen dan 3. Kinerja setiap orang yang bekerja dalam organisasi tersebut”.

Kinerja pegawai dan kinerja organisasi saling berkaitan, tercapainya kinerja organisasi tentunya tidak terlepas dari peranan sumber daya manusia yang dimilikinya dalam memanfaatkan seluruh sumber daya non manusia yang ada untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Mangkunegara mengemukakan :

Bahwa istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang)”. Pengertian kinerja (prestasi kinerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.³

Berdasarkan hal tersebut maka dapat kita pahami bahwa kinerja individu dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Hal ini tentunya menunjukkan bahwa keberhasilan dan kesuksesan kinerja suatu organisasi ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya. Sehingga upaya untuk peningkatan kinerja merupakan suatu keharusan. Melaksanakan kinerja dengan baik tentunya akan memberikan dampak yang baik individu dan organisasi.

Universitas Islam Negeri (UIN) Sumatera Utara Medan merupakan lembaga yang bergerak di bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sesuai dengan Tri Darma Perguruan Tinggi. Sebagai upaya untuk pengembangan, pimpinan dan segenap civitas akademika telah mengalih statuskan Institut Agama Islam Negeri Sumatera Utara (IAIN SU) menjadi Universitas Islam Negeri Sumatera Utara (UIN SU). Seiring dengan perubahan status tersebut, maka secara internal UIN

³ Mangkunegara, Anwar Prabu. Manajemen Sumber Daya Manusia (Bandung : Remaja Rosdalarya, 2002) h. 67

Sumatera Utara Medan terus berupaya membenahi diri, baik dalam konteks akademik, administratif, maupun sarana dan prasarana kelembagaan.

Dalam menjalankan fungsinya tersebut, UIN Sumatera Utara Medan dituntut untuk selalu membenahi sistem dan kebijakannya agar dapat mencapai tujuan yang diinginkannya sesuai dengan visinya. Oleh karena itu, sebagai bagian dari lembaga pemerintah, UIN Sumatera Utara Medan harus terus berbenah untuk melaksanakan perbaikan *governance* dan sistem manajemen yang merupakan bagian dari agenda penting reformasi birokrasi.

Sebagai salah satu lembaga pemerintah tentunya hal ini juga berlaku di UIN Sumatera Utara Medan. Siap tidak siap seluruh pegawai UIN Sumatera Utara Medan harus menerima perubahan status ini dengan positif dengan cara meningkatkan kualitas dan kompetensinya. Karena hanya yang berkualitas dan berkinerja baik yang akan lebih dihargai. Karena dalam sistem ASN ini sistem pendapatan berdasarkan kinerja. Sehingga akan memacu aparatur pemerintah untuk terus meningkatkan kinerjanya. Jadi tidak ada lagi pendapat yang mengatakan bahwa menjadi pegawai negeri sipil itu kerja tak kerja pendapatan sama. Hal ini dilakukan pemerintah untuk memperbaiki kinerja aparatur pemerintah agar semakin berkualitas, dengan harapan agar pelayanan publik semakin membaik.

Namun sebagai sebuah institusi yang besar UIN Sumatera Utara Medan memiliki banyak persoalan terkait pengelolaan manajemen sumber daya manusianya. Banyaknya pegawai UIN Sumatera Utara Medan namun tidak diikuti kinerja yang baik tetap saja tidak dapat mencapai harapan dari reformasi birokrasi. Hal ini dapat dilihat dari begitu lamanya pengerjaan suatu pekerjaan, pegawai masuk kantor tidak tepat waktu, pegawai selalu meninggalkan tempat tugas pada jam kantor dan lain sebagainya, padahal tiap unit kerja telah memiliki Standar Operating Prosedure (SOP) dalam bekerja, namun tetap saja tidak dijadikan pedoman dalam bekerja.

Akibatnya pelayanan kepada masyarakat dalam hal ini mahasiswa menjadi terbengkalai.

Pegawai yang memiliki komitmen, pastinya mempunyai keinginan untuk menyumbangkan tenaga, pikiran serta bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Hal ini ia lakukan agar tujuan organisasinya dapat tercapai, dengan harapan jika tujuan organisasi tercapai maka kesejahteraan pegawai juga akan meningkat. Keberhasilan suatu organisasi tidak terlepas dari komitmen pegawainya. Karena dengan komitmen yang tinggi maka produktivitas kerja pegawai akan meningkat, yang pada akhirnya akan mencapai tujuan organisasi. Menurut Wibowo “ada beberapa tujuan dari organisasi yaitu dapat berupa perbaikan pelayanan pelanggan, pemenuhan permintaan pasar, meningkatkan daya saing dan meningkatnya kinerja organisasi”.⁴

Persoalan lain yang sampai saat ini masih terjadi adalah penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Banyak posisi diberikan kepada sembarang pegawai yang tidak memiliki keahlian pada bidang pekerjaannya. Akibatnya karena ketidakmampuannya dalam pekerjaan tersebut membuatnya malas bekerja, statis hanya menunggu perintah atasan tidak memiliki ide-ide untuk memajukan pekerjaannya, hal ini tentunya menghambat proses penyelesaian pekerjaan.

Satu contoh posisi pengelola keuangan diberikan kepada pegawai yang latar belakang pendidikannya bukan sarjana ekonomi, tidak pernah mengikuti pendidikan dan pelatihan bidang keuangan dan sama sekali tidak pernah memiliki pengalaman bekerja di bidang keuangan, akibatnya dia akan membutuhkan waktu yang lama untuk menyelesaikan pekerjaannya. Tentunya ini akan mengganggu proses

⁴ Wibowo. “Manajemen Kinerja – Edisi Ketiga”. (Jakarta: Rajawali Pers,2010) h. 32

penyerapan anggaran yang dampaknya juga pada program-program yang telah dicanangkan oleh UIN Sumatera Utara Medan.

Tujuan organisasi akan lebih mudah dicapai bila pegawai ditempatkan sesuai dengan kompetensi dan kemampuannya. Menurut Hasibuan “penempatan harus berdasarkan pada *job description* dan *job specification* yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip *The right man on the right place and the right man behind the job*”. Hal ini akan membawa suatu instansi kepada hasil kerja yang optimal karena adanya hubungan yang positif antara penempatan pegawai dengan peningkatan kinerja.

Manusia memiliki peranan yang penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan dalam penyelenggaraan berbagai kegiatannya. Keberhasilan suatu organisasi tidak hanya tergantung pada susunan organisasi yang lengkap saja, akan tetapi ada yang lebih penting yaitu pegawai yang menduduki susunan organisasi tersebut dan bekerja sesuai tupoksinya.

Untuk mencapai hal-hal tersebut hal yang harus dilakukan adalah melakukan pengelolaan sumber daya manusia dalam hal ini adalah penempatan pegawai sesuai dengan kemampuannya sehingga ia dapat bekerja secara optimal untuk UIN Sumatera Utara Medan. Ketepatan dan ketidaktepatan penempatan seseorang dalam suatu bidang tugas akan menentukan keberhasilan organisasi tersebut mencapai tujuannya.

Hal ini tidak sepenuhnya menjadi kesalahan pegawai, akan tetapi merupakan tanggung jawab dari organisasi. Jika kita melihat masa-masa sebelum reformasi birokrasi maka proses rekrutmen pegawai negeri sipil belum melalui proses yang baik. Banyak pegawai yang diangkat bukan karena kemampuannya akan tetapi karena faktor senioritas, masa kerja atau kekerabatan. Ditambah lagi kurangnya pendidikan dan pelatihan dari institusinya akibatnya kemampuan mereka tidak berkembang. Sehingga ketika proses mutasi pegawai terjadi maka penempatan pegawai tidak

melihat kemampuan, dikarenakan pegawai UIN Sumatera Utara Medan tidak memiliki kemampuan yang disyaratkan pada posisi-posisi tertentu. Penempatan pegawai sesuai dengan kemampuan dan keahliannya merupakan salah satu upaya untuk mewujudkan reformasi birokrasi.

Sejalan dengan langkah-langkah reformasi birokrasi di satuan kerja pemerintah, maka dalam rangka meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat, pemerintah saat ini telah menyelenggarakan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) sebagaimana diatur dalam peraturan pemerintah nomor 23 Tahun 2005.⁵

Badan Layanan Umum (BLU) merupakan instansi di lingkungan pemerintah yang di bentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang atau jasa yang dijual tanpa berfokus utama untuk mencari keuntungan. BLU bertujuan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa dengan memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip ekonomi dan produktivitas, dan penerapan praktik bisnis yang sehat.

Dengan pola pengelolaan keuangan BLU, fleksibilitas diberikan dalam rangka pelaksanaan anggaran, termasuk pengelolaan pendapatan dan belanja, pengelolaan kas, dan pengadaan barang/jasa. Kepada BLU juga diberikan kesempatan untuk mempekerjakan tenaga profesional non PNS serta kesempatan pemberian imbalan jasa kepada pegawai sesuai dengan kontribusinya. Tetapi sebagai pengimbang, BLU perlu memiliki sistem pengendalian perencanaan, penganggaran dan pertanggungjawaban kegiatan dan keuangan. Pengendalian yang dilakukan untuk pengelolaan keuangan BLU berupa audit oleh Akuntan Publik, sedangkan evaluasi

⁵Raisa Adila, *"Analissi Pengukuran Kinerja Dengan menggunakan Metode Balanced Scorecard dan Peraturan Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-36/PB/2012 pada Satker BLU"* (Tesis, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, 2013) h. 1

kegiatan dan kinerja yang dilakukan dengan evaluasi Satuan Kerja (Satker) BLU memperhatikan karakteristik layanan Satker BLU.

Direktorat pembinaan pengelolaan keuangan BLU wajib melakukan penilaian kinerja Satker BLU minimal satu kali dalam satu tahun anggaran. Namun, penilaian kinerja yang didasarkan pada aspek finansial belum bisa menggambarkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Kelemahan pengukuran kinerja secara finansial yaitu adanya ketidakmampuan dalam mengukur kinerja harta tak tampak (*intangible asset*) dan harta intelektual (sumberdaya manusia) perusahaan, karena adanya beberapa kelemahan tersebut maka muncul ide untuk mengukur kinerja non keuangan.⁶

Mengacu pada penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh Raisa Adila yaitu tentang “Analisis Pengukuran Kinerja dengan menggunakan Metode Balance Scorecard dan peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-36/PB/2012 pada satuan Kerja Badan Layanan Umum UIN Sunana Kalijaga” dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan kinerja UIN Sunan Kalijaga sudah sangat baik, hanya saja kinerja pada perspektif pelanggan sebaiknya ditingkatkan. Sementara jika diukur dengan menggunakan peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-36/PB/2012 sudah cukup baik namun masih harus ditingkatkan mengenai kepatuhan pengelolaan keuangan BLU.

Dalam penerapan sebuah strategi Manajemen perguruan tinggi, perlu dilakukan pengukuran kinerja, sehingga dapat diketahui tingkat keberhasilan maupun pengaruh penerapan strategi tersebut bagi perguruan tinggi. Pengukuran kinerja ini juga merupakan bagian dari proses pencarian informasi, dimana informasi tersebut dapat dipergunakan sebagai acuan dalam perencanaan strategi dan peningkatan daya saing. Untuk memenangkan persaingan global maka peningkatan kinerja dari waktu ke waktu adalah sebuah keharusan. Untuk mengetahui sejauh mana efektifitas

⁶ *Ibid.*, h. 2

strategi dalam peningkatan kinerja, maka diperlukan sebuah pengukuran kinerja yang komprehensif.

Dari kondisi ini maka diperlukan penilaian kinerja secara komprehensif yang mencakup aspek keuangan dan aspek non keuangan bagi suatu organisasi termasuk pendidikan tinggi. Salah satu metode yang lebih komprehensif dan telah digunakan oleh banyak organisasi adalah *Balanced Scorecard* (BSC). Metode tersebut yaitu dapat memberikan informasi capaian ukuran kinerja organisasi secara komprehensif yang mencakup aspek finansial dan non finansial. Ada empat perspektif yang difokuskan dalam elemen BSC yaitu *finansial prespektif* (perspektif keuangan), *customer perspective* (prespektif pelanggan), *internal proses business perspective* (proses Bisnis Internal), dan *learning and growth* (pembelajaran dan pertumbuhan).

Keunggulan model *Balanced Scorecard* dikarenakan *Key Performance Indicator* (KPI) sebagai metrik terkecil yang dimunculkan dari terjemahan strategi organisasi yang mana KPI adalah indikator/ukuran yang dicapai untuk mengukur tingkat pencapaian kinerja terhadap sasaran strategi organisasi yang telah ditentukan.⁷

Namun, sebagai sebuah Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri yang pengelolaannya berada di bawah Kementerian Agama, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan memerlukan pengukuran Kinerja yang tidak hanya dari indikator keduniawian saja tetapi juga indikator keselamatan hidup di akhirat. Al-Ghazali⁸ menjelaskan bahwa hasil yang diharapkan dari segala aktifitas adalah keselamatan hidup di akhirat dan kesuksesan hidup di dunia. Inilah yang dimaksud dengan *falah*. *Falah* dapat diwujudkan dengan memperjuangkan tercapainya pemenuhan kebutuhan manusia secara seimbang atau *maslahah*. Keseimbangan baik

⁷ Freddy Rangkuti, *SWOT Balanced Scorecard "Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif Plus Cara Mengelola Kinerja dan Risiko"* (Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama, 2011) h.2

⁸Ahmad Zidan, *Al-Ghazali's Ihya' Ulum al-Din, revitalization of The Sciences of Religion* (Cairo Egypt: Islami Inc. for Publishing and Distribution, 1997)

material maupun non material, yang mampu meningkatkan kedudukan manusia sebagai makhluk yang paling mulia. Jadi dapatlah disebutkan bahwa masalah⁹ adalah langkah perantara menuju tujuan hidup manusia yang sebenarnya yaitu falah.

Hal ini berarti sejalan dengan tujuan utama shari'ah yaitu menjaga dan memelihara *al-din* (agama), menjaga dan memelihara jiwa/*life* (*hifzu 'ala al-nafs*), menjaga dan memelihara akal/*intellect* (*hifzu 'ala al-'aql*), menjaga dan memelihara keturunan/*progency* (*hifzu 'ala al-nasl*), dan menjaga dan memelihara harta/*wealth* (*hifzu 'ala al-mal*). Al-Shātibi membagi masalah menjadi tiga tingkatan. Masalah tingkat paling rendah yaitu pemenuhan terhadap kebutuhan pokok disebut *masalah daruriyah* (kebutuhan dasar umat manusia di dunia dan akhirat). Masalah tingkat kedua disebut *masalah al-hajiyah* (kebutuhan pendukung) dan masalah tingkat ketiga disebut *masalah tahsinat* (kebutuhan pelengkap).¹⁰

Achmad Firdaus menjelaskan bahwa dalam konteks bisnis, tercapainya kemaslahatan bisnis sangat bergantung pada pemenuhan 6 aspek orientasi kemaslahatan bisnis yaitu orientasi ibadah untuk menjelaskan terjaga dan terpeliharanya penerapan agama (*al-din*) di dalam bisnis.¹¹ Orientasi proses internal untuk menjelaskan terjaga dan terpeliharanya jiwa bisnis (*al-nafs*). Orientasi tenaga kerja untuk menjelaskan terjaga dan terpeliharanya keturunan (*al-nasl*). Orientasi pembelajaran untuk menjelaskan terjaga dan terpeliharanya akal (*al-'aql*). Orientasi Pelanggan untuk menjelaskan terjaga dan terpeliharanya hubungan dengan

⁹ Dalam al-Quran turunan dari akar kata masalah banyak digunakan meskipun di dalamnya tidak terdapat kata masalah. Al-Quran menggunakan kata zalama (berbuat dzalim) QS al-Maidah 5: 39 dan fasada (merusak) QS al-Sha'ara 26: 123, QS al-Naml 27: 142, QS: al-Baqarah 2: 220, QS al-An'am 6: 76, QS Ibrahim 14: 5, QS al-Isra 17: 28, QS al-Kahfi 18: 21, QS al-Naml 27: 55, QS al-Baqarah 2: 269, QS al-Nur 24: 41, QS al-Dhariyat 51: 56, QS Hud 11: 61

¹⁰ Abu Ishāq al-Shātibi Ibrahim bin Musa al-Lakhmi al-Gharnati al-Maliki, *alMuwafaqatu fi Usul al-Shariah*. Bairut (Libanon: Darul Kutub al-'al-'Ilmiyah).

¹¹The 4th ISRA International Colloquium for Islamic Finance (IICIF 2014), *The Role of Islamic Finance in Socio-Economic Development: Ideals and Realities*, ISRA-Bank Negara Malaysia, 3-4 September 2014 (Wednesday & Thursday) Lanai Kijang, Bank Negara Malaysia, Kuala Lumpur, Malaysia

pelanggan. Orientasi harta kekayaan untuk menjelaskan terjaga dan terpeliharanya harta (al-mal).

UIN Sumatera Utara Medan sejak tahun 2012 telah menerapkan pola pengelolaan keuangan BLU, setiap tahun jumlah penerimaan mahasiswa semakin meningkat. Peneliti berpendapat bahwa UIN Sumatera Utara Medan memerlukan Sumber Daya Manusia yang memiliki kinerja yang baik untuk memajukan UIN Sumatera Utara Medan untuk mewujudkan pemerintah yang baik (*good governance*). Kenyataan menunjukkan bahwa sumber daya manusia di UIN Sumatera Utara Medan sebagai sumber daya yang masih harus ditingkatkan lebih baik, sehingga mampu mengantisipasi segala tantangan dan kendala dalam persaingan. Berikut ini adalah tabel pendapatan universitas dari dana APBN/BLU selama 5 tahun terakhir :

Table 1. Tabel Pendapatan Pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak

No	Tahun	PNBP/BLU
1	2013	Rp. 22.316.399.578,-
2	2014	Rp.27.058.485.661,-
3	2015	Rp. 35.984.686.979,-
4	2016	Rp. 49.972.156.672,-
5	2017	Rp. 71.368.165.443,-

Sumber : Biro Keuangan UIN SU Medan, data diolah (tahun 2017)

Berdasarkan tabel pendapatan pengelolaan penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) UIN SU Medan yang setiap tahunnya mengalami peningkatan dari tahun 2013 sampai 2017, menunjukkan bahwa UIN SU Medan memiliki potensi yang besar dalam persaingan perkembangan perguruan tinggi. Perguruan tinggi dituntut untuk mampu bersaing di tengah pesatnya perkembangan dan pertumbuhan perguruan tinggi sejenis. Setiap perguruan tinggi berusaha untuk dapat menarik minat calon mahasiswa sebanyak mungkin. Begitu juga yang dilakukan oleh Universitas Islam

Negeri Sumatera Utara Medan untuk bisa bersaing dan mendapatkan nilai di mata masyarakat. Keilmuan yang terintegrasi merupakan modal yang kuat bagi Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan untuk mendapatkan nilai di mata masyarakat, tapi apakah masyarakat kampus sudah merasakan nilai dari sebuah perguruan tinggi Islam ini? Apakah mahasiswanya sudah merasakan kepuasan atas pelayanan universitas ini? Apakah dengan diberlakukannya pola Pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum di UIN SU Medan menjadi lebih baik? Untuk mengetahui hal tersebut Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan perlu mengukur kinerja universitas, supaya dapat diketahui apakah universitas sudah melakukan hal terbaik untuk memuaskan pelanggannya dalam hal ini mahasiswa.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas peneliti merasa perlu dan tertarik untuk melakukan penelitian tentang ***“Analisis Pengukuran Kinerja Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan Berdasarkan Masalah Scorecard”***.

B. Rumusan Masalah

Terkait dengan masalah yang telah diungkapkan, penelitian merumuskan masalah penelitian :

1. Bagaimana kinerja Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan diukur dengan Masalah Scorecard?
2. Orientasi mana yang capaian kinerjanya paling tinggi dan paling rendah?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui/menganalisis kinerja Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan jika diukur dengan Masalah Scorecard.
2. Untuk mengetahui orientasi mana yang capaian kinerjanya paling tinggi dan paling rendah

D. Kegunaan Penelitian

Adapun manfaat yang diinginkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Secara Teoritis untuk kepentingan penulis dalam rangka menerapkan ilmu yang diperoleh selama proses belajar pada Magister Ekonomi Islam khususnya menambah kemampuan dalam memahami konsep. Dimana konsep ilmu yang berpaham materialistis belum dapat mencegah terjadinya pelanggaran atas etik kerja dan moral. Sistem pengukuran kinerja kapitalis secara jelas menekankan bahwa tujuan didirikannya adalah untuk memberikan kesejahteraan bagi sebagian kelompok saja. Sementara indikator untuk menunjukkan keberhasilan selalu saja diidentikkan dengan rasio-rasio keuangan. Penelitian tentang sistem pengukuran kinerja dengan masalah scorecard yang berlandaskan konsep *maqasid al-shari'ah* merupakan ide baru yang dan tentu saja dapat menjadi obyek penelitian yang sangat menarik. Seperti halnya konsep organisasi atau kepemimpinan spiritual dengan munculnya konsep *homo spiritualis*¹² untuk menggantikan posisi *homo economicus*.

2. Secara Praktis

Secara praktis penelitian ini memiliki manfaat bagi Konsep masalah yang dapat menjadi acuan dalam penyusunan tujuan organisasi baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang. Melalui konsep masalah, pengelola organisasi dapat menjabarkan perilaku etika moral dan spiritual agar mendapatkan kemaslahatan bagi para pemangku kepentingan. Para pimpinan organisasi pun dapat menggunakan konsep masalah sebagai acuan dalam mengembangkan organisasinya. Hasil

¹²Curry dan Shibut dalam Hershey H. Friedman dan Linda W. Friedman, "Can homo Spiritualis Replace Homo Economicus in the Business Curriculum?," *e-Journal of Business Education & Scholarship of Teaching* 2, No. 2: (2008): 1-11

peningkatan tentunya berbanding lurus dengan kemaslahatan yang diciptakan. Karena salah satu kriteria masalah adalah memiliki keturunan yang baik, maka para pengelola organisasi dapat memanfaatkan konsep masalah sebagai acuan dalam menciptakan kepemimpinan yang berkelanjutan. Kelangsungan hidup (*sustainability*) organisasi pun benar-benar dapat diciptakan.

Konsep masalah merupakan konsep baru dalam realisme ilmu pengetahuan. Hal ini dapat membuka ruang yang seluas-luasnya bagi para akademisi /peneliti untuk menggali pengembangan konsep masalah seluas-luasnya untuk melakukan penelitian selanjutnya agar penelitian ini lebih sempurna.

E. Sistematika Pembahasan

Untuk memudahkan pembahasan dari setiap permasalahan yang dikemukakan dan ingin dipecahkan, dan supaya sesuai dengan sasaran maka penelitian ini akan disusun dalam 5 (lima) bab, setiap babnya terdiri dari rangkaian pembahasan yang berhubungan satu sama lain, sehingga membentuk satu uraian sistematis dalam satu kesatuan.

Bab I merupakan pendahuluan yang menguraikan latar belakang permasalahan, dilanjutkan dengan rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II menguraikan teori tentang Harapan dan Penetapan Tujuan, Sistem Pengukuran Kinerja, Urgensi masalah dalam sistem kinerja, Badan Layanan Umum, penelitian terdahulu, dan kerangka pemikiran yang relevan dengan penelitian.

Bab III membahas metode penelitian yang menguraikan metode pengukuran kinerja perguruan Tinggi UIN Sumatera Utara Medan berdasarkan *Maslahah Scorecard*.

Bab IV merupakan bab yang berisi hasil penelitian dan pembahasan. Bab ini menguraikan data dan mendeskripsikan hasil penelitian kinerja berdasarkan *Maslahah Scorecard*.

Bab V merupakan penutup yang berisi kesimpulan serta saran-saran yang dikembangkan berdasarkan temuan dari penelitian.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Teori Harapan

Teori harapan (*expectancy theory*) merupakan suatu asumsi hasil dari pilihan perilaku kesadaran seseorang yang bertujuan untuk memaksimalkan rasa senang dan meminimalisir rasa sakit.¹ Teori ini dikemukakan oleh Victor Vroom yang menyatakan bahwa hubungan antara perilaku orang di tempat kerja dan tujuan mereka adalah tidak sederhana. Seseorang mempunyai kepentingan untuk mencapai kepuasannya secara maksimal dan meminimalkan ketidakpuasan. Teori ini kemudian dikembangkan oleh Lawler yang mengajukan empat asumsi, yaitu :

1. Seseorang mempunyai pilihan-pilihan untuk menentukan hasil yang akan mereka keluarkan. Hasil ini mengacu pada tujuan-tujuan pribadi.
2. Orang mempunyai harapan tentang kemungkinan bahwa upaya mereka mengarah kepada performa yang ingin dicapai.
3. Orang mempunyai harapan tentang kemungkinan bahwa hasil keluaran tertentu akan diperoleh setelah memberikan performa yang baik.
4. Dalam setiap situasi, tindakan dan upaya yang dipilih seseorang berkaitan dengan harapan seseorang.²

Dalam istilah praktis, teori harapan mengemukakan bahwa seseorang karyawan dimotivasi untuk menjalankan tingkah upaya yang tinggi bila ia

¹Ferry Roen, "Teori dan Prilaku Organisasi" (dalam <http://perilakuorganisasi.com/teori-harapan.html>, November 2012)

² Ida Roza, "Analisis Perbandingan Kinerja Perbankan Syariah Dengan Metode Indeks Maqasid syariah dan CAMEL" (Tesis, UIN Sunan Kalijaga, 2015), h. 11

menyakini upaya akan menghantar kepada kinerja yang lebih baik.³ Apabila harapan dapat menjadi kenyataan, karyawan akan cenderung meningkatkan gairah kerjanya, begitupun sebaliknya. Kinerja karyawan akan cenderung meningkatkan gairah kerjanya, begitupun sebaliknya. Kinerja karyawan didasarkan oleh faktor-faktor individu seperti kepribadian, keterampilan, pengetahuan dan kemampuan.

Teori harapan dapat diimplementasikan dalam penelitian ini karena dipertimbangkan dapat menjelaskan variabel kinerja berdasarkan perspektif proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan. Hal ini disebabkan adanya keterkaitan perspektif tersebut terhadap kinerja karyawan.

B. Teori Penetapan tujuan

Teori penetapan tujuan (*goal setting theory*) merupakan salah satu dalam teori motivasi yang menginginkan individu untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuannya. Menurut teori ini, individu berkomitmen terhadap sasaran, artinya bertekad untuk tidak menurunkan/meninggalkan sasaran, hal tersebut paling besar kemungkinan untuk terjadi bila sasaran itu ditentukan sendiri dan bukannya ditugaskan. Proses penetapan tujuan dapat dilakukan berdasarkan inisiatif sendiri maupun diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan. Hal itu seperti dikemukakan Robbins dalam kasus lain, individu justru akan memiliki kinerja terbaik jika ditugasi oleh atasannya.⁴

Oleh karena itu, sasaran yang ditentukan dengan imbalan maka akan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan tidak ada umpan balik dan niat untuk bekerja menuju sasaran yang akan dicapai merupakan sumber

³Patrick Snow, " *Creating Your Own Destiny*" (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2005), h.37

⁴Ferry Roen, "Teori dan Prilaku Organisasi", (dalam <http://perilakuorganisasi.com/teori-penetapan-tujuan.html>, November 2012)

utama dari motivasi kerja. Sasaran dapat memberitahu karyawan apa yang perlu dikerjakan dan berapa banyak upaya yang harus dilakukan. Teori penetapan tujuan menunjukkan sasaran yang sulit dan spesifik menghasilkan tingkat kinerja yang lebih tinggi daripada tanpa sasaran (Robbins, 2006). Artinya jika individu bekerja berdasarkan peraturan yang ditetapkan organisasi, maka usaha untuk mencapai tujuan tersebut juga besar. Peraturan akan lebih memperbesar kemungkinan untuk mencapai tujuan jika tujuannya yang ditentukan sesuai dengan nilai-nilai karyawan.

C. Sistem Pengukuran Kinerja

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau lembaga secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja serta target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Istilah kinerja mengacu pada hasil output dan sesuatu yang dihasilkan dari proses, produk, dan jasa yang bisa dievaluasi dan dibandingkan secara relatif dengan tujuan, standar, hasil-hasil yang lalu, dan organisasi lain.

Pengukuran kinerja merupakan seperangkat manajemen untuk menentukan seberapa jauh tujuan perusahaan telah tercapai, untuk mengevaluasi kinerja bisnis, manajer, divisi, dan tiap-tiap individu dalam perusahaan, serta memprediksi ekspektasi perusahaan di masa mendatang. Penilaian terhadap kinerja dilakukan untuk mengetahui apakah kegiatan operasi perusahaan dan organisasi. Keberhasilan tujuan suatu organisasi atau

perusahaan bisa dilihat dari berhasil atau tidaknya kinerja operasi yang dijalankan oleh organisasi atau perusahaan tersebut.⁵

Kata “kinerja” dalam kamus istilah akuntansi berarti sesuatu yang dicapai/ prestasi yang diperlihatkan/ kemampuan kerja sampai dengan periode tertentu, atau juga dapat diartikan sebagai perbandingan antara hasil nyata (realisasi) dengan tolak ukur yang telah ditetapkan sebelumnya.⁶

Kinerja dapat diartikan sebagai suatu metode untuk mengukur pencapaian perusahaan berbasis pada target-target atau tujuan yang disusun dari awal. Hal ini menjadi bagian penting dari control pengukur yang dapat membantu perusahaan atau organisasi dalam memperbaiki kinerjanya dimasa mendatang.⁷

Pada sumber lain disebutkan bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi, baik yang bersifat profit oriented maupun yang non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode tertentu. Kinerja juga merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, serta memberikan kontribusi ekonomi.⁸

Sementara pengertian pengukuran kinerja menurut A.Gash dan J. Wanna adalah pengukuran kinerja sebagai proses untuk memonitor, menilai dan melaporkan pemenuhan tugas menuju manajemen yang lebih baik. Pengukuran kinerja dapat menjangkau area yang lebih luas seperti

⁵ Adinda Fakhrunnisa, “Analisis Perbandingan Kinerja PT. BPRS Puduarta Insani dan PT. BPRS Amanah Insan Cita ditinjau dari Maqashid Syariah Index” (Tesis : UIN Sumatera Utara, 2017) h.27

⁶ Islahuzzaman, *Istilah-Istilah Akuntansi & Auditing*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 225.

⁷ Muhammad Al-Ghifari, Luqman Hakim Handoko dan Endang Ahmad Yani, “Analisis Kinerja Perbankan Syariah di Indonesia dan Malaysia dengan Pendekatan Maqashid Indeks”, Vol. 3. No. 2, Oktober 2015: 47-66, ISSN (cet): 2355-1755

⁸ Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja: Teori dan Aplikasi*, (Bandung: ALFABETA, 2011), hlm.2

produktivitas meliputi, ekonomi, efisiensi, efektifitas, dampak, mutu, ketepatan waktu, dan keselamatan.⁹

Tujuan dilakukan pengukuran kinerja adalah untuk mengetahui sejauh mana perusahaan dapat mencapai sasaran. Pengukuran kinerja dilakukan dengan cara membandingkan antara target kinerja yang ditetapkan diawal periode dengan kinerja sesungguhnya yang dicapai diakhir periode. Hasil perbandingan digunakan sebagai bahan evaluasi atas pencapaian kinerja individu, unit kerja atau organisasi.

Adapun manfaat system pengukuran kinerja yang baik bagi perusahaan adalah sebagai berikut:¹⁰

- a. Menelusuri kinerja terhadap harapan konsumen sehingga akan membawa perusahaan lebih dekat dengan konsumennya dan semua orang dalam perusahaan terlibat dalam memberi kepuasan kepada konsumen.
- b. Memotivasi pegawai untuk melakukan pelayanan sebagai bagian dari mata rantai konsumen dan pemasok internal.
- c. Mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upaya-upaya pengurangan terhadap pemborosan.
- d. Membuat suatu tujuan strategis yang biasanya masih abstrak menjadi lebih nyata sehingga mempercepat proses pembelajaran organisasi.
- e. Membangun consensus untuk melakukan suatu perubahan yang memberi "reward" atas perilaku yang diharapkan tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diketahui bahwa pentingnya pengukuran kinerja adalah untuk mengetahui sejauh mana perusahaan dapat mencapai sasaran dan tujuannya. Oleh karena itu, sebagai perguruan tinggi

⁹ Achmad Firdaus, *Masalah Performa (MaP); Sistem Kinerja Untuk Mewujudkan Organisasi Berkemashabatan*, hlm. 90

¹⁰ Sony Yuwono., dkk, *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2004), hlm. 29.

negeri perlu diukur tingkat kinerjanya dengan berlandaskan konsep masalah. Sebagaimana diketahui bahwa tujuan segala aspek kegiatan umat islam adalah tercapainya kemaslahatan.

Pengukuran kinerja juga dapat diartikan sebagai tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan. Hasil pengukuran tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik dimana perusahaan memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian. Sebelum melakukan pemilihan ukuran-ukuran kinerja atau disebut sebagai indikator kinerja kunci (*key performance indicators*), perlu dilakukan evaluasi sistem pengukuran agar menjamin efektivitas sepanjang waktu. Salah satu aspek pentingnya alat ukur kinerja perusahaan, yaitu dapat dipakai oleh pihak manajemen sebagai dasar untuk melakukan pengambilan keputusan dan mengevaluasi kinerja manajemen serta unit-unit yang terkait di lingkungan organisasi perusahaan.

Untuk menilai kesehatan suatu perusahaan, termasuk perguruan tinggi, dibutuhkan beberapa penilaian yang mampu mempresentasikan seluruh pengukuran kinerja. Penilaian atau pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang penting dalam perusahaan. Selain digunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan, pengukuran kinerja juga dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan sistem imbalan dalam perusahaan, misalnya untuk menentukan tingkat gaji karyawan maupun *reward* yang layak. Pihak manajemen juga dapat menggunakan pengukuran kinerja perusahaan sebagai alat mengevaluasi pada periode yang lalu.¹¹

¹¹ Cahyo Halim Istiqlal, *Penilaian Kinerja Perbankan Syariah Dengan Metode Balanced Scorecard*, dalam jurnal La_Riba Jurnal Ekonomi Islam, Vol. III, No. 2, Desember 2011.

Teknik pengukuran kinerja yang komprehensi yang telah dikembangkan oleh beberapa perusahaan yang mencakup baik informasi finansial maupun nonfinansial adalah *Balance Scorecard* yang meliputi empat aspek, yaitu perspektif finansial, kepuasan pelanggan, efisiensi proses internal, serta pembelajaran dan perkembangan.¹²

Pengukuran kinerja merupakan alat yang bermanfaat dalam usaha pencapaian tujuan, oleh karena melalui pengukuran kinerja dapat dilakukan proses penilaian terhadap pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Pengukuran kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terjadi penyimpangan dari rencana yang telah ditetapkan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Pengukuran kinerja juga dapat memberikan penilaian yang objektif dalam pengambilan keputusan organisasi.

Ukuran kinerja pada saat yang sama merupakan sasaran atau tujuan organisasi. Ada beberapa metode untuk melakukan pengukuran kinerja yang tepat dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi, antara lain yaitu :

1. Metode UCLA

Menurut Umar ada lima macam evaluasi dalam metode UCLA yaitu:

- a. Sistem *assesment*, yaitu evaluasi tentang keadaan atau posisi suatu sistem. Evaluasi dengan menggunakan model ini dapat menghasilkan antara lain informasi mengenai posisi terakhir

¹² Muhammad Syafii Antonio, "An Analysis of Islamic Banking Performance : *Maqashid Index Implementation in Indonesia and Jirdania. (Journal Of Islamic Finance Vol 1 no 1 Tahun. Pblished 2014)*", hal. 14

dari seluruh elemen program promosi yang tengah diselesaikan.

- b. Program *planning*, yaitu evaluasi yang membantu penilaian aktivitas dalam program tertentu yang mungkin akan berhasil memenuhi kebutuhannya. Model ini dimaksudkan untuk mengevaluasi apakah promosi yang dilaksanakan telah sesuai dengan segmentasi, target dan posisinya di pasar.
- c. Program *implementation*, yaitu evaluasi yang menyiapkan informasi apakah program sudah diperkenalkan kepada kelompok tertentu yang tepat seperti yang direncanakan.
- d. Program *improvement*, yaitu evaluasi yang memberikan informasi tentang bagaimana program berfungsi, bagaimana program kerjanya, bagaimana mengantisipasi masalah yang mungkin dapat mengganggu pelaksanaan kegiatan.
- e. Program *certification*, yaitu evaluasi yang memberikan informasi mengenai nilai-nilai atau manfaat program. Model ini dimaksudkan untuk mengevaluasi apakah ia berdampak pada konsumen, sehingga mendorong konsumen untuk berlangganan.¹³

2. Metode *Balanced-Scorecard*

Balanced-Scorecard adalah metode untuk mengukur kinerja seseorang atau kelompok/organisasi dengan menggunakan kartu untuk mencatat skor hasil kinerja. *Balanced scorecard* merupakan ide untuk menyeimbangkan aspek keuangan dan non keuangan serta aspek internal dan aspek eksternal organisasi/perusahaan. Melalui

¹³ Husain Umar, "Metode Riset Bisnis : Panduan Mahasiswa Untuk Melaksanakan Riset Dilengkapi Dengan Contoh Proposal dan Hasil Riset Bidang Manajemen dan Akuntansi" (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2003) h. 26

metode balanced scorecard dilakukan pengukuran kinerja dengan mempertimbangkan empat aspek yaitu aspek keuangan, konsumen, proses bisnis internal, dan proses belajar dan berkembang.

Ukuran kinerja menurut Dharma dalam Fadhilah *et al* dibagi menjadi tiga kriteria yaitu :

- a. Kuantitas kerja, pengukuran kinerja melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan soal jumlah keluaran yang dihasilkan.
- b. Kualitas kerja, pengukuran kinerja mencerminkan tingkat kepuasan, yaitu seberapa baik penyelesaiannya.
- c. Ketepatan waktu, yaitu kesesuaian kinerja dengan waktu yang telah ditetapkan. Ketepatan waktu merupakan cara yang digunakan untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja karyawan.

D. Pengukuran Kinerja Masalah

1. Pengertian Masalah

Menurut Al-Ghazali masalah adalah pada dasarnya ungkapan dari menarik manfaat dan menolak mudarat, tetapi bukan itu yang kami maksud sebab menarik manfaat dan menolak mudarat adalah tujuan makhluk (manusia), dan kebaikan makhluk itu akan terwujud dengan meraih tujuan-tujuan mereka. Yang kami maksud dengan maslahat ialah memelihara tujuan syara' atau hukum islam, dan tujuan syara' dari makhluk itu ada lima, yaitu memelihara agama, jiwa, akal, keturunan (ada yang menyatakan keturunan dan kehormatan), dan harta mereka. Setiap yang mengandung upaya memelihara

kelima hal prinsip ini disebut masalah dan setiap yang menghilangkan kelima prinsip ini disebut mafasadat.¹⁴

Berdasarkan uraian Al-Ghazali diatas maka yang dimaksud dengan masalah adalah segala upaya untuk memelihara tujuan hukum Islam yaitu memelihara agama, jiwa, akal, keturunan, harta benda, sebaliknya segala hal yang merusak atau menafikan tujuan hukum islam yang lima tersebut disebut mafasadat.

Maslahah adalah sesuatu yang dipandang baik oleh akal sehat karena mendatangkan kebaikan dan menghindarkan keburukan (kerusakan) bagi manusia, sejalan dengan tujuan syara' dalam menetapkan hukum.¹⁵

Al-Syatibi mengartikan masalah sebagai tujuan dari maksud adanya syariah. berkaitan dengan hal tersebut beliau mengatakan bahwa *“sesungguhnya syariah itu bertujuan untuk mewujudkan kemaslahatan dunia dan akhirat.”* Kemaslahatan dalam hal ini diartikannya sebagai segala sesuatu yang menyangkut rezeki manusia, pemenuhan penghidupan manusia, dan perolehan apa-apa yang dituntut oleh kualitas-kualitas emotional dan intelektualnya, dalam pengertian yang mutlak.¹⁶

Maslahah adalah sesuatu yang dipandang baik atau sejalan dengan syariah karena mendatangkan kebaikan dan menghindarkan keburukan atau kerusakan, untuk kehidupan didunia maupun kehidupan diakhirat, bersifat lahir maupun bathin, berwujud (agama, akal), bagi seluruh umat manusia baik sebagai individu maupun sebagai anggota masyarakat dan dilakukan dalam rangka melindungi atau memelihara agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta benda.¹⁷

¹⁴ Zainal Anwar, *“Pemikiran Ushul Fikih Al-Ghazali tentang Masalahah Al-Mursalah (Studi Eksplorasi terhadap Kitab al-Mustashfa’ min ‘Ilmi al-Ushul Karya Al-Ghazali)”*, FITRAH, Vol. 01, No. 1, Tahun 2015 (Januari-Juni), hlm. 60

¹⁵ Amir Syarifuddin, *Ushul Fiqh*, cet. 4, (Jakarta: Kencana, 2008), hlm. 369

¹⁶ Muslimin Kara, *“ Pemikiran Al-Syatibi tentang Masalahah dan Implementasinya dalam Pengembangan Ekonomi Syariah”*, ASSETS, Vol. 2, No. 2. Tahun 2012, hlm. 177

¹⁷ Achmad Firdaus, *Maslahah Performa (MaP); Sistem Kinerja Untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan*, hlm. 60

2. Tingkat Masalah

Menurut Al-Syatibi, bahwa kemaslahatan manusia dapat terealisasi apabila lima unsur pokok kehidupan dapat diwujudkan dan dipelihara dengan sebaik-baiknya, yaitu memelihara agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta benda. Untuk mewujudkan hal tersebut Al-Syatibi membagi kemaslahatan tersebut menjadi tiga tingkatan yaitu *Dharuriyah* (primer/ necessities), *hajiyah* (sekunder/ needs), dan *tahsiniyah* (tertier/ complements/ want).¹⁸

- a. *Tingkat Dharuriyyah* adalah kebutuhan dasar atau primer, secara etimologi berarti segala yang harus ada demi kehidupan dan kemaslahatan manusia, baik kemaslahatan di dunia maupun di akhirat. *Maslahah daruriyyah* mencakup pemeliharaan terhadap lima kebutuhan pokok yang harus dipegang teguh yaitu agama, jiwa, akal, kehormatan dan keturunan, serta harta. Bila tidak terwujudnya kelima unsur tersebut maka dapat merusak kehidupan manusia di dunia dan di akhirat secara keseluruhan.¹⁹
- b. *Tingkat Hajjiyyat* adalah kebutuhan sekunder, dimana dalam tingkatan ini apabila kebutuhan tersebut tidak dapat dipenuhi tidak sampai mengancam kemaslahatan manusia, namun bisa mengakibatkan terjadinya hambatan dan kesulitan untuk mewujudkan kemaslahatan tersebut. Oleh karena itu *maqasid hajjiyyat*, dibutuhkan untuk mempermudah mencapai kepentingan yang bersifat *daruriyyah*.²⁰
- c. *Tingkat Tahsiniyah* atau kebutuhan tesier adalah tingkatan kebutuhan yang apabila tidak dipenuhi tidak akan mengancam eksistensi salah satu dari lima hal pokok dan tidak menimbulkan kesulitan. Menurut al-Syatibi pada tingkatan ini yang menjadi ukuran adalah hal-hal yang tidak enak dipandang menurut kepatutan dan sesuai dengan tuntutan norma sosial

¹⁸ *Ibid.*, hlm. 56

¹⁹ Asafri Jaya Bakri, *Konsep Maqashid Syari'ah Menurut Al-Syatibi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1996), hlm. 72

²⁰ Akmaludi Sya'bani, "Maqasid Al-Syari'ah Sebagai Metode Ijtihad", Vol. VIII. No. 1 (Januari-Juni, 2015), hlm. 133

dan akhlak.²¹ Contoh dari masalah ini adalah berhias ketika hendak ke masjid, menutup aurat hendak beribadah.

Adapun keterkaitan antara darurriyat, hajjiyyat, dan tahsiniyyat menurut Syatibi adalah:

- a. Masalah darurriyat merupakan dasar bagi masalah hajjiyat dan masalah tahsiniyat.
- b. Kerusakan pada masalah darurriyat akan membawa kerusakan juga pada masalah hajjiyat dan masalah tahsiniyyat.
- c. Kerusakan pada masalah hajjiyat dan masalah tahsiniyyat tidak dapat merusak masalah darurriyat.
- d. Kerusakan pada masalah hajjiyat dan masalah tahsiniyat yang bersifat terkadang dapat merusak masalah darurriyat.
- e. Pemeliharaan masalah hajjiyat dan masalah tahsiniyyat diperlukan demi pemeliharaan masalah darurriyat secara tepat.²²

Dengan demikian untuk mencapai kemaslahatan yang sempurna, ketiga tingkat maqasid tersebut tidak dapat dipisahkan karena hubungan ketiga masalah tersebut saling melingkupi menurut syatibi bahwa tingkat hajjiyat merupakan penyempurna tingkat darurriyat, tingkat tahsiniyat merupakan penyempurna bagi tingkat hajjiyat, sedangkan tingkat darurriyat menjadi pokok dari hajjiyat dan tahsiniyyat.

Dari beberapa jenis masalah di atas, maka dalam mengukur kinerja perusahaan, masalah *Daruriyah* merupakan konsep yang digunakan untuk menilai tercapainya kemaslahatan suatu organisasi. Sebagaimana diketahui bahwa masalah daruriyah adalah kebutuhan dasar atau kebutuhan pokok yaitu agama (*ad-din*), jiwa (*an-nafs*), keturunan (*al-nasl*), harta (*al-mal*), dan akal (*al-aql*)

²¹ Ibid., hlm. 134

²² Achmad Firdaus, *Masalah Performa (MaP); Sistem Kinerja Untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan*, hlm. 60

yang mutlak harus dipenuhi guna mewujudkan kesuksesan hidup di dunia dan keselamatan hidup di akhirat.

3. Falah dan Masalah

Pada dasarnya setiap muslim menginginkan hidup yang bahagia di dunia dan selamat di akhirat. Pencapaian ini dinamakan *falah*. Falah adalah kehidupan yang mulia dan sejahtera di dunia dan akhirat, dapat terwujud apabila terpenuhi kebutuhan-kebutuhan hidup manusia secara seimbang. Tercukupinya kebutuhan masyarakat akan memberikan dampak yang disebut dengan masalah.

Sama halnya dengan terbentuknya sebuah organisasi, setiap organisasi yang lahir mempunyai tujuan untuk mencapai falah pula. Untuk mencapai falah ini perlu adanya penerapan konsep *masalah*. Masalah adalah segala bentuk keadaan, baik material maupun nonmaterial, yang mampu meningkatkan kedudukan manusia sebagai makhluk yang paling mulia

Prinsip *balance* antara dunia dan akhirat tercermin dari lafadh doa yang senantiasa dipanjatkan seorang muslim, yakni doa *khoiruddunya wal akhirah* sebagaimana disebutkan dalam Alquran Surat Al Baqarah : 201 “ *Ya Rabb kami, berilah kami kebaikan di dunia dan kebaikan di akhirat dan peliharalah kami dari siksa neraka*”.

E. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang individu, yang didasarkan pada kriteria-kriteria yang telah ditetapkan oleh organisasi baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai seorang karyawan pada periode waktu tertentu dan dalam melaksanakan tugasnya ia melakukannya dengan tanggung jawab. Dalam pelaksanaannya kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang diantara yang dikemukakan oleh Harsuko:

“Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap hasil pekerjaan/prestasi kerja seseorang atau kelompok terdiri dari faktor intern dan ekstren. Faktor intern yang mempengaruhi kinerja karyawan/kelompok terdiri dari kecerdasan, ketrampilan, kestabilan emosi, motivasi, persepsi peran, kondisi keluarga, kondisi fisik seseorang dan karakteristik kelompok kerja dan sebagainya. Adapun pengaruh ekstern antara lain berupa peraturan ketenagakerjaan, keinginan pelanggan, pesaing, nilai-nilai sosial, serikat buruh, kondisi ekonomi, perubahan lokasi kerja dan kondisi pasar.”²³

Hal yang sama terkait dengan faktor yang mempengaruhi kinerja dikemukakan oleh Amstrong dan Baron dalam Wibowo bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

1. *Personal Factors*, ditunjukkan oleh tingkat ketrampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
2. *Leadership Factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.²⁴
3. *Team Factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
4. *System Factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual/Situational Factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.²⁵

Adapun Menurut Soesilo dalam Hessel Nogi, kinerja suatu organisasi dipengaruhi oleh :

1. Struktur Organisasi sebagai hubungan internal yang berkaitan dengan fungsi yang menjalankan aktivitas organisasi.
2. Kebijakan Pengelolaan, berupa visi dan misi organisasi.

²³Harsuko Riniwati, “*Manajemen Sumber Daya Manusia : Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM*” (Malang : UB Press, 2016) h. 185

²⁴Yunita sari, Putut Haribowo, et al. “*Pengaruh Penerapan Sistem manajemen Kinerja (SKM) terhadap Pencapaian Kinerja Pegawai Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Tengah*”. (Jurnal Admisi dan Bisnis, Vol. 15 No.3, Oktober 2014)

²⁵Wibowo, “*Manajemen Kinerja – Edisi Ketiga*”. (Jakarta : Rajawali Press, 2010) h. 100

3. Sumber Daya Manusia, yang berhubungan dengan kualitas karyawan untuk bekerja dan berkarya secara optimal.
4. System Informasi Manajemen, yang berhubungan dengan pengelolaan data base untuk digunakan dalam mempertinggi kinerja organisasi.
5. Sarana dan Prasarana yang dimiliki, yang berhubungan dengan penggunaan teknologi bagi penyelenggaraan organisasi pada setiap aktivitas organisasi.²⁶

Sedangkan menurut Atmosoeperto dalam Hessel Nogi kinerja organisasi dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal yaitu:

1. Faktor Eksternal yaitu :
 - a. Faktor Politik, yaitu hal yang berhubungan dengan keseimbangan kekuasaan negara yang berpengaruh pada keamanan dan ketertiban, yang akan mempengaruhi ketenangan organisasi untuk berkarya secara maksimal.
 - b. Faktor Ekonomi, yaitu tingkat perkembangan ekonomi yang berpengaruh pada tingkat pendapatan masyarakat sebagai daya beli untuk menggerakkan sektor-sektor lainnya sebagai suatu system ekonomi yang lebih besar.
 - c. Faktor sosial, yaitu orientasi nilai yang berkembang di masyarakat yang mempengaruhi pandangan mereka terhadap etos kerja yang dibutuhkan bagi peningkatan kinerja organisasi.
2. Faktor Internal yaitu :
 - a. Tujuan Organisasi, yaitu apa yang ingin dicapai dan apa yang ingin diproduksi oleh suatu organisasi.

²⁶Tangkilisan, Hessel Nogi S. "*Manajemen Publik*" (Jakarta: Gramedia Widia Sarana Indonesia, 2005) h. 181

- b. Struktur Organisasi, sebagai hasil desain antara fungsi yang akan dijalankan oleh unit organisasi dengan struktur formal yang ada.
- c. Sumber Daya Manusia, yaitu kualitas dan pengelolaan anggota organisasi sebagai penggerak jalannya organisasi secara keseluruhan.
- d. Budaya Organisasi, yaitu gaya dan identitas suatu organisasi dalam pola kerja yang baku dan menjadi citra organisasi yang bersangkutan.

Dari beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Faktor-faktor tersebut ada yang datan: kemampuan intelektualitas, komitmen, disiplin, latar belakang pendidikan, kepuasan kerja dan motivasi pegawai dan lain-lain, sedangkan faktor yang datang dari luar pegawai disebut sebagai faktor eksternal misalnya : penempatan pegawai, pengembangan karir, pelatihan, kepemimpinan, budaya organisasi, dukungan pimpinan, rekan kerja dan lain-lain. Faktor-faktor tersebut hendaknya menjadi perhatian bagi pimpinan sehingga kinerja pegawai dapat optimal.²⁷

F. Evaluasi Kinerja

Setiap karyawan umumnya ingin berprestasi dalam pelaksanaan tugasnya dan ingin agar prestasinya diketahui dan dihargai. Karyawan yang berprestasi dan mendapatkan penghargaan dari atasannya cenderung untuk terus mempertahankan kinerjanya bahkan meningkatkannya. Untuk itulah perlu dibuat standar pengukuran untuk dapat secara objektif menilai pegawai yang memiliki kinerja tinggi dan pegawai yang memiliki kinerja rendah. Evaluasi kinerja merupakan bagian dari fungsi manajemen yaitu evaluasi dan pengawasan.

²⁷Nining Nurbaity, "Pengaruh Komitmen Organisasional, Penempatan Pegawai dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai pada Universitas Islam Negeri Sumatera Utara" (Tesis : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, 2016) h.18

Evaluasi kinerja merupakan keharusan dan dilakukan terus menerus agar kinerja individu dan organisasi dapat terus ditingkatkan.

Pada jangka waktu tertentu kinerja perlu dinilai dan dievaluasi agar dapat dilihat apakah sudah sesuai dengan rencana yang telah dibuat. Evaluasi kinerja dilakukan untuk mengetahui posisi organisasi, terutama bila terjadi kelambatan dalam pengerjaan tugas dan penyimpangan. Bila terjadi kelambatan dalam proses pengerjaan suatu pekerjaan maka akan dicari penyebabnya untuk kemudian dicari cara mengatasinya sehingga dapat dilakukan percepatan, demikian juga jika terjadi penyimpangan dicari penyebabnya agar dapat disempurnakan sehingga dapat mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Simanjuntak²⁸ Evaluasi kinerja memiliki manfaat yaitu:

- A. Peningkatan kinerja, setiap individu harus menyadari dan memiliki :
 - a. Kemampuan tertentu sebagai dasar untuk mengembangkan diri lebih lanjut.
 - b. Keinginan untuk terus belajar dan meningkatkan kemampuan kerja.
 - c. Sikap tertarik pada pekerjaan dan etos kerja yang tinggi.
 - d. Keyakinan untuk berhasil.
- B. Pengembangan SDM, melalui evaluasi kinerja akan teridentifikasi kekuatan dan kelemahan setiap individu serta potensi yang dimiliki. Dengan demikian manajemen dan individu dapat mengoptimalkan kekuatan dan potensi yang dimiliki serta mengatasi kelemahan yang dimiliki dengan cara melakukan pelatihan.
- C. Pemberian kompensasi, melalui evaluasi kinerja dapat diketahui siapa yang memiliki kontribusi besar dan siapa yang memiliki kontribusi kecil dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.

²⁸Kaswan. "Manajemen Sumber Daya Manusia".(Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), h.211

- D. Pemberian kompensasi haruslah adil berdasarkan penilaian kinerja. Kompensasi dapat berupa uang, kenaikan pangkat, kenaikan gaji kesempatan untuk mendapat promosi jabatan.
- E. Program Peningkatan Produktivitas, dengan mengetahui kekuatan, kelemahan serta potensi dari masing-masing individu, maka manajemen dapat menyusun program untuk meningkatkan produktivitas perusahaan atau organisasi.
- F. Program Kepegawaian, hasil evaluasi kinerja sangat bermanfaat untuk menyusun program-program kepegawaian. Termasuk promosi, mutasi serta perencanaan karir karyawan.
- G. Menghindari Perlakuan Diskriminasi, Evaluasi kinerja dapat menghindarkan perlakuan diskriminasi dan kolusi. Hal ini disebabkan setiap tindakan kepegawaian akan didasarkan pada hasil penilaian kinerja.

G. Indikator kinerja

Secara konseptual Lembaga Administrasi Negara/LAN Uha mengemukakan “bahwa indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan”. Oleh karena itu indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang dapat dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja baik dalam tahap perencanaan (*ex-ante*), tahap pelaksanaan (*on-going*), maupun tahap setelah kegiatan selesai (*ex-post*). Selain itu indikator kinerja juga digunakan untuk meyakinkan bahwasannya kinerja organisasi maupun individu dari hari ke hari menunjukkan kemajuan sesuai dengan sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.

Indikator kinerja memiliki beberapa fungsi, langkah dan jenis yaitu :

1. Memperjelas tentang apa, berapa, dan kapan suatu kegiatan dilaksanakan.
2. Menciptakan konsensus yang dibangun oleh berbagai pihak terkait untuk menghindari kesalahan interpretasi selama pelaksanaan kebijaksanaan/program/kegiatan dan dalam menilai kinerjanya termasuk kinerja instansi pemerintah yang melaksanakannya.
3. Membangun dasar bagi pengukuran, analisis, dan evaluasi kinerja organisasi/unit kerja.

Sebelum menyusun dan menetapkan indikator kinerja menurut Uha²⁹ ada beberapa syarat yang harus dipenuhi yaitu :

1. Spesifik dan jelas, sehingga dapat dipahami dan tidak ada kemungkinan salah interpretasi.
2. Dapat diukur secara objectif baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif; yaitu dua atau lebih yang mengukur indikator kinerja mempunyai kesimpulan yang sama.
3. Relevan, indikator kinerja harus menangani aspek objektif yang relevan.
4. Dapat dicapai, penting, dan harus berguna untuk menunjukkan keberhasilan masukan, keluaran, hasil, manfaat, dan dampak serta proses.
5. Harus fleksibel dan sensitif terhadap perubahan/penyesuaian pelaksanaan dan hasil pelaksanaan kegiatan.
6. Efektif, data/informasi yang berkaitan dengan indikator kinerja yang bersangkutan dapat dikumpulkan, diolah, dan dianalisis dengan biaya yang tersedia.

²⁹ Mangkunegara, Anwar Prabu. "Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan". (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004) h.241-242

Berikut merupakan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja individu menurut Robbins³⁰ yaitu :

1. Kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang dihasilkan.
3. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi yaitu tenaga, uang, teknologi dan bahan baku dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian, merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja, yaitu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

³⁰ Ibid, h. 239

H. Balanced Scorecard

Menurut Mulyadi³¹, *Balanced scorecard* terdiri dari dua kata yaitu kartuskor (*scorecard*) dan berimbang (*balanced*). Kartu skor adalah kartu yang digunakan untuk mencatat kinerja hasil skor seseorang dan juga dapat digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan oleh personel dimasa depan. Skor yang hendak diwujudkan dimasa depan kemudian dapat dibandingkan dengan kinerja personel yang bersangkutan. Berimbang berarti kinerja personel dinilai dari dua aspek secara berimbang yaitu aspek keuangan dan aspek non keuangan, jangka panjang, jangka pendek serta interen dan ekstern. Kaplan dan Norton (1998) mencoba melakukan terobosan tentang cara pengukuran kinerja yang tidak hanya menekankan aspek keuangan, tetapi juga dari aspek non keuangan. Menurut Kaplan dan Norton penyeimbangan antara ukuran keuangan dan ukuran non keuangan akan mampu mendorong kinerja perusahaan lebih baik lagi dan dapat dipertahankan untuk jangka waktu yang lama. Gagasan penyeimbangan kinerja keuangan dan non keuangan tersebut melahirkan suatu konsep yang di sebut *Balanced scorecard*. *Balanced scorecard* memberi para eksekutif kerangka kerja yang komprehensif untuk menerjemahkan visi dan strategi perusahaan ke dalam seperangkat ukuran kinerja yang terpadu. Perusahaan yang dapat menerjemahkan strategi ke dalam sistem pengukuran akan jauh lebih mampu melaksanakan strategi karena dapat mengkomunikasikan tujuan dan sasarannya.

Menurut Kaplan dan Norton³², komunikasi akan memfokuskan manajer dan pekerja kepada berbagai faktor pendorong penting, yang memungkinkan keselarasan investasi, inisiatif, dan tindakan dengan pencapaian tujuan strategic. *Balanced scorecard* melengkapi seperangkat ukuran financial kinerja masa lalu dengan ukuran pendorong (drivers) kinerja masa depan Menurut Kaplan dan

³¹Mulyadi. "Balanced Scorecard Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan". (Jakarta : Salemba Empat, 2001),h. 80

³² Kaplan, Robert S., dan David P Norton. "*Translating Strategy Into Action The Balanced Scorecard*". (Jakarta : Erlangga, 2000). h. 36

Norton, Menjelaskan bahwa BSC sebagai sebuah sistem manajemen, artinya semua ukuran finansial dan non finansial harus menjadi bagian dari sistem informasi bagi semua pekerja di semua tingkat universitas. Semua pekerja harus memahami bahwa aktivitas mereka adalah biaya yang harus diperhitungkan manfaatnya.

1. Manfaat Balanced Scorecard

Manfaat *Balanced Scorecard* bagi perusahaan menurut Kaplan dan Norton adalah sebagai berikut; a) *balanced scorecard* mengintegrasikan strategi dan visi perusahaan untuk mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang; b) *balanced scorecard* memungkinkan manajer untuk melihat bisnis dalam perspektif keuangan dan non keuangan (pelanggan, internal, dan belajar dan bertumbuh); dan c) *balanced scorecard* memungkinkan manajer menilai apa yang telah mereka investasikan dalam pengembangan sumber daya manusia, sistem dan prosedur demi perbaikan kinerja perusahaan dimasa mendatang.

2. Perspektif- Perspektif Dalam Balanced Scorecard

a. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Dalam bukunya Kaplan³³ mengungkapkan bahwa perspektif pembelajaran dan pertumbuhan merupakan aspek penting dalam suatu organisasi bisnis. Perspektif ini menyediakan infrastruktur bagi tercapainya ketiga perspektif sebelumnya, dan untuk menghasilkan pertumbuhan dan perbaikan jangka panjang. Salah satu unsur penting yang termasuk ke dalamnya adalah karyawan. Maka hendaknya perusahaan dapat memantau kesejahteraan karyawan dan meningkatkan pengetahuan karyawan. Maka dengan meningkatnya tingkat pengetahuan karyawan akan meningkatkan pula kemampuan karyawan untuk berpartisipasi dalam pencapaian hasil ketiga perspektif di atas dan tujuan perusahaan. Selain itu peran sarana dan prasarana yang berkualitas pun ikut andil dalam mempengaruhi perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

³³Ibid, h. 126

b. Perspektif Internal

Menurut Simon³⁴, perspektif internal menampilkan proses kritis yang memungkinkan unit bisnis untuk memberi *value proposition* yang mampu menarik dan mempertahankan pelanggannya di segmen pasar yang diinginkan dan memuaskan harapan para pemegang saham melalui *financial returns*. Tiap-tiap perusahaan mempunyai seperangkat proses penciptaan nilai yang unik bagi pelanggannya. Secara umum, Kaplan dan Norton³⁵ membaginya dalam 3 prinsip dasar, yaitu proses inovasi, proses operasi, dan pelayanan purna jual. Pada lembaga lain seperti universitas yang merupakan lembaga nirlaba, maka akan jauh berbeda implementasinya dengan organisasi yang mengutamakan keuntungan.

c. Perspektif Pelanggan

Kinerja yang identifikasi dari perspektif pelanggan adalah bagaimana kondisi pelanggan dan segmen pasar yang telah dipilih oleh perusahaan untuk bersaing dengan kompetitor. Segmen yang telah dipilih tersebut merupakan cerminan dari sumber pendapatan perusahaan. Kotler (1996) mengidentifikasi metode untuk mengukur kepuasan pelanggan, yang salah satunya dilakukannya penelitian mengenai kepuasan pelanggan yang dilakukan dengan cara survei dengan berbagai macam media. Melalui survei perusahaan akan memperoleh tanggapan dan umpan balik (*feed back*) secara langsung dari para pelanggan dan juga memberikan tanda positif bahwa perusahaan memberikan perhatian terhadap para pelanggannya.

³⁴Rober Simons, "Performance and Control Systems for Implementing Strategy (Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall Inc. 2007) h.25

³⁵ Kaplan, Robert S., dan David P Norton. "Translating Strategy Into Action The Balanced Scorecard". (Jakarta : Erlangga, 2000). h.92

d. *Perspektif Keuangan*

Pengukuran kinerja keuangan yang berdasarkan laporan kuantitatif akan menunjukkan apakah perencanaan dan pelaksanaan yang selama ini dijadikan strategi organisasi dapat memberikan perbaikan bagi keuntungan perusahaan. Menurut Kaplan & Norton³⁶, perbaikan ini sendiri tercermin dalam sasaran-sasaran secara khusus dan terdiri dari beberapa tahapan, diantaranya yaitu tahap pertumbuhan (*growth*), tahap bertahan (*sustain*), dan tahap panen (*harvest*). Dalam implementasinya di perguruan tinggi tentu akan berbeda dengan implementasi di institusi atau perusahaan yang mencari profit. Menurut Indrajit dan Djokopranoto, pada perusahaan bisnis perspektif keuangan ada pada urutan pertama, namun pada perguruan tinggi perspektif keuangan bukan hal yang ada di urutan pertama karena orientasi perguruan tinggi bukan pada keuntungan. Hal tersebut yang menjadikan perbedaan utama dalam implementasi pendekatan *Balanced Scorecard* pada organisasi laba dan nirlaba.

I. *Maslahah Scorecard*

Sistem kinerja organisasi berbasis *maqāṣid syāriah* atau Masalah Scorecard yang dikembangkan Firdaus adalah sistem kinerja organisasi yang diterapkan dalam rangka mewujudkan visi manusia untuk mencapai keselamatan hidup di akhirat dan kesuksesan hidup di dunia. Visi tersebut dapat dicapai dengan melaksanakan misi hidup manusia sebagai khalifah Allah di bumi. Visi dan misi dapat terwujud dengan memenuhi kebutuhan dasar organisasi secara berimbang. Kebutuhan dasar organisasi terdiri dari terpenuhinya orientasi: ibadah, proses internal, bakat, pembelajaran, pelanggan, dan harta kekayaan.

³⁶Kaplan, Robert S dan David P Norton. *Balanced Scorecard : Translating Strategy Into Action*, (Boston : Harvard Business School Press, 1996). H. 136

1. Orientasi Ibadah

Menurut Firdaus, dasar dari penetapan orientasi ibadah adalah bangunan Islam yang terdiri atas aqidah, syariah, dan akhlak.

Allah ta'ālā menciptakan jin dan manusia supaya mereka beribadah atau mengabdikan kepada-Nya. Allah berfirman:

﴿وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ ۝٥٦﴾ [الذاريات: 56]

“Dan tidaklah Aku menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka beribadah kepada-Ku.” (Q. S. Adz Dzariat: 56).³⁷

Menurut Imam Ibnu Taimiyyah, ibadah adalah suatu istilah yang mencakup segala sesuatu yang dicintai Allah dan diridhai-Nya berupa ucapan dan perbuatan, baik yang nampak maupun yang tersembunyi.

Berdasarkan definisi di atas terlihat jelas bahwa ibadah memiliki cakupan makna yang sangat luas. Ibadah tidak hanya terbatas pada ibadah ritual seperti shalat, saum, zakat, dan haji. Akan tetapi, ibadah juga terkait dengan setiap ucapan dan perbuatan yang kita lakukan selama hidup di dunia. Sebagai konsekuensinya apapun yang kita lakukan tidak boleh keluar dari kerangka ibadah atau pengabdian kepada Allah.

Ibadah supaya diterima Allah harus didasari aqidah yang benar. Menurut Al-Jibrin, aqidah ialah iman yang kuat kepada Allah dan apa yang diwajibkan berupa tauhid (mengesakan Allah dalam ibadah), beriman kepada malaikat-Nya, kitab-kitab-Nya, rasul-rasul-Nya, Hari Kiamat, takdir, dan mengimani semua cabang dari pokok-pokok keimanan ini serta hal-hal yang masuk dalam kategorinya berupa prinsip-prinsip agama. Baik buruknya aqidah seseorang akan berpengaruh besar terhadap setiap amalan yang dia lakukan. Bila aqidahnya rusak, maka pahala ibadahnya akan gugur.

³⁷ Departemen Agama RI, *al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: CV Penerbit J-ART, 2004)

Syariah menurut Syaikh Mahmud Syalthut dalam Karim adalah peraturan-peraturan dan hukum yang telah digariskan oleh Allah, atau telah digariskan pokok-pokoknya dan dibebankan kepada kaum muslimin supaya mematuhi. Karim menambahkan bahwa yang dimaksud dengan syariah adalah peraturan dan hukum-hukum, yang menentukan garis hidup yang harus dilalui oleh seorang muslim. *Syariah* berisi perintah dan larangan yang dibebankan Allah *ta'ālā* kepada manusia.

Akhlak adalah manifestasi dari iman. Aqidah yang baik akan menuntun seorang muslim untuk patuh pada *syariah*. Kepatuhannya pada *syariah* tercermin dari akhlaknya sehari-hari. Akhlak merupakan tolok ukur kualitas keberagamaan seseorang. Akhlak memberikan panduan bagaimana seseorang harus berperilaku terhadap Allah dan juga terhadap sesama makhluk.

2. Orientasi Proses Internal

Al Ghazali dalam Firdaus (2014) menjelaskan bahwa manusia terdiri dari dua komponen yaitu tubuh yang berdimensi fisik dan jiwa yang berdimensi non fisik. Tubuh menjadi identitas seseorang, sedangkan jiwa menjadi penyebab tubuh untuk bisa hidup, bertumbuh, dan berkembang.

Oleh karenanya menurut Firdaus (2014) organisasi yang di dalamnya terdiri dari kumpulan manusia yang menjadi pengelola organisasi tersebut memiliki unsur yang sama dengan manusia, yaitu unsur fisik dan jiwa. Unsur fisik dari organisasi menurut Firdaus adalah infrastruktur, teknologi informasi, perlengkapan, dan sebagainya. Adapun jiwa bagi organisasi adalah sistem, tata nilai, strategi, kompetensi inti, budaya kerja, dan *brand image*.

Orientasi proses internal adalah untuk menjelaskan terjaga dan terpeliharanya jiwa organisasi. Budaya kerja termasuk jiwa organisasi yang harus diperhatikan. Budaya kerja tidak bisa dilepaskan dari proses pemilihan dan penerimaan pegawai. Tarmizi (2013) menyatakan bahwa untuk menjamin kinerja perusahaan berjalan dengan baik di antaranya adalah dengan memperhatikan proses pemilihan dan penerimaan pegawai. Di antara proses internal yang ditawarkan

Tarmizi (2013) adalah mengangkat pegawai yang jujur dan cakap bekerja. Hal ini didasari firman Allah:

﴿قَالَتْ إِحْدَهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ۖ﴾ [القصص: 26]

“Salah seorang dari kedua wanita itu berkata, ‘Wahai ayahanda, ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik anda ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya.’” (Q. S. Al Qaşāş: 26)³⁸

Menurut Tarmizi (2013), ayat ini mengisahkan proses pengangkatan Nabi Musa *‘alaihissalām* sebagai orang upahan untuk menggembalakan kambing seorang laki-laki shalih dari kaum Madyan. Salah seorang anak gadis dari lakilaki shalih tersebut menyatakan bahwa Musa *‘alaihissalām* memiliki dua sifat yang harus dimiliki oleh seorang pekerja, yaitu dapat dipercaya dan cakap bekerja.

Menurut Firdaus (2012), proses internal terdiri atas proses inti dan proses pendukung. Proses inti adalah proses-proses di dalam organisasi yang secara langsung mempengaruhi penciptaan nilai bagi pemangku kepentingan. Adapun proses pendukung adalah proses-proses di dalam organisasi yang mendukung proses inti dalam menciptakan nilai bagi pemangku kepentingan.

Dalam organisasi yang tidak berlandaskan syariah, sistem kerja organisasi dikendalikan oleh persyaratan pemangku kepentingan untuk mencapai kepuasan pemangku kepentingan. Adapun organisasi yang berlandaskan syariah, sistem kerja organisasi dikendalikan oleh persyaratan pemangku kepentingan yang sejalan dengan *syariah*. Apabila persyaratan pemangku kepentingan tidak sejalan dengan *syariah* maka dikelompokkan ke dalam persyaratan yang ditolak syariah. Sedangkan tujuan yang hendak dicapai adalah kepuasan pemangku kepentingan yang sejalan dengan syariah.

Ketentuan syariah yang menjadi dasar pertimbangan bagi persyaratan pemangku kepentingan bersumber dari Alquran, hadits, dan fatwa ulama. Bagi sebuah lembaga pendidikan, yang termasuk dalam proses inti adalah proses kegiatan

³⁸ Departemen Agama RI, *al-Qur’an dan Terjemahannya*, (Bandung: CV Penerbit J-ART, 2004)

belajar mengajar. Sedangkan yang termasuk ke dalam proses pendukung di antaranya adalah proses pengelolaan keuangan, proses pengelolaan sumber daya manusia, dan proses pengelolaan perpustakaan.

3. Orientasi Pembelajaran

Orientasi pembelajaran dalam konsep MaSC adalah untuk menjelaskan terjaga dan terpeliharanya akal dalam kehidupan berorganisasi.

Hidayat menyatakan bahwa dalam Islam, akal memiliki posisi yang sangat mulia. Akal dapat digunakan untuk memahami *naş-naş syar'i* dan mengambil kesimpulan hukum. Tetapi, ini bukan berarti akal diberi kebebasan tanpa batas dalam memahami syariat. Islam menempatkannya sebagaimana mestinya. Akal yang sehat akan selalu cocok dengan syariat Islam dalam permasalahan apa pun.

Proses pembelajaran perlu dilakukan untuk menjaga akal supaya tetap sehat. Akal yang sehat menurut Islam adalah akal yang tunduk kepada aturan Syariat. Akal yang sehat tidak akan mungkin bertentangan dengan perintah Syariat. Oleh karenanya, ketika pengelola organisasi senantiasa terbimbing akalnya dengan arahan yang bersumber dari Syariat, maka organisasi tersebut akan beroperasi sejalan dengan petunjuk yang terdapat di dalam Alquran dan hadits.

Antonio menegaskan bahwa Allah adalah pembuka ilmu pengetahuan sehingga setiap muslim sudah semestinya memiliki semangat tinggi untuk melakukan proses pembelajaran yang dilandasi ketakwaan kepada Allah.

Oleh karenanya, organisasi yang menjadikan syariah sebagai landasannya, mesti memperhatikan aspek pembelajaran sebagai bagian dari kebutuhan organisasi sebagaimana yang dinyatakan Antonio bahwa institusi atau organisasi tempat bekerja harus dijadikan sebagai lembaga pembelajaran sehingga organisasi yang memperhatikan orientasi pembelajaran, akan mengantarkan dirinya kepada amal dan karya nyata yang bermanfaat.

Menurut Firdaus, objek utama proses pembelajaran adalah modal manusia dan modal organisasi. Modal manusia berasal dari akal dan hati. Akal dan hati akan menciptakan kompetensi orientasi ibadah dan kompetensi pengelolaan organisasi. Kompetensi orientasi ibadah dibuktikan dengan penerapan aqidah, syariah, dan

akhlak. Kompetensi pengelolaan organisasi merupakan jumlah keseluruhan dari wawasan, pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan Pendidikan.

Bagi sebuah lembaga pendidikan, proses pembelajaran ditujukan dalam rangka menghasilkan pelayanan yang memiliki value bagi mahasiswa. Proses pembelajaran diperlukan untuk membentuk personel yang produktif dan berkomitmen. Produktivitas ditentukan oleh kompetensi personel dan ketersediaan prasarana yang diperlukan untuk menjalankan proses internal. Komitmen personel ditentukan oleh kualitas lingkungan kerja yang dibangun di Universitas. Hal tersebut diwujudkan melalui komunikasi, penghargaan dan dukungan dari lembaga untuk individu-individu dari jabatan tertinggi sampai dengan yang terbawah.

4. Orientasi Bakat

Menurut Tarmizi, Islam sangat memperhatikan pentingnya urusan tenaga kerja. Siapa saja yang mengangkat seseorang untuk menjadi pegawainya, maka haram baginya untuk menelantarkannya. Orang atau institusi yang mempekerjakan karyawan wajib menjamin kebutuhan dasar karyawannya itu.

Tarmizi (2013) menjelaskan bahwa tujuan mencukupi kebutuhan pokok adalah agar para pegawai ini dapat berkonsentrasi penuh menjalankan tugasnya dan tidak perlu mencari kerja sampingan yang bisa berpengaruh negatif terhadap tugas pokok yang ia emban.

Firdaus menekankan bahwa pengelolaan tenaga kerja dilakukan dalam rangka menjaga keberlangsungan dan keberlanjutan kepemimpinan dalam organisasi perusahaan. Oleh karena itu, perhatian terhadap tenaga kerja harus ditempatkan pada posisi yang tinggi.

Dengan demikian, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan tenaga kerja, khususnya tenaga kerja berbakat, yaitu tenaga kerja yang memiliki kapabilitas dan juga memahami visi dan misi perusahaan. Firdaus mendefinisikan tenaga kerja berbakat sebagai tenaga kerja yang memiliki kapabilitas wawasan, pengetahuan, keterampilan, pendidikan dan pengalaman yang sesuai dengan kapasitas kompetensi pengelolaan organisasi.

5. Orientasi Pelanggan

Pelanggan merupakan konsumen yang berulang kali menggunakan produk yang dihasilkan suatu perusahaan barang atau jasa. Kesetiaan pelanggan terhadap suatu organisasi penyedia barang atau jasa menjadi salah satu faktor keberlangsungan hidup organisasi tersebut.

Dalam pandangan Islam, pelanggan adalah sesama makhluk Allah yang berhak diperlakukan sebagaimana mestinya. Pelanggan merupakan media perantara antara Allah *ta'ālā* dengan organisasi. Allah *ta'ālā* memberikan rezeki kepada organisasi melalui perantaraan pelanggan. Pelayanan maksimal terhadap pelanggan dilakukan semata-mata dalam rangka pengabdian kita kepada Allah *ta'ālā*. Allah telah memerintahkan kita untuk memperlakukan sesama manusia dengan akhlak yang baik. Allah *ta'ālā* berfirman :

﴿فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ
وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾ [آل عمران: 159]

“Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu, kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.” (Q. S. Ali Imran: 159)”.³⁹

Menurut Imam Ibnu Katsir, ayat ini berkaitan dengan rahmat Allah *ta'ālā* yang diberikan kepada Rasūlullāh *ṣallallāhu 'alaihi wa sallam* yang dengan rahmat tersebut beliau memiliki akhlak yang mulia berupa sikap yang lembut terhadap orang-orang yang ada di sekitar beliau. Rasūlullāh *ṣallallāhu 'alaihi wa sallam* terbiasa mengajak para sahabatnya bermusyawarah mengenai suatu persoalan yang terjadi supaya hati mereka senang dan bersemangat dalam beramal ṣalih.

³⁹ Departemen Agama RI, *al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: CV Penerbit J-ART, 2004)

Hal ini tidak akan terjadi jikalau Rasūlullāh *ṣallallāhu ‘alaihi wa sallam* berhati kasar dan memperlakukan mereka dengan kasar.

Akhlak Rasūlullāh *ṣallallāhu ‘alaihi wa sallam* ini patut kita teladani dalam interaksi kita dengan siapa saja termasuk dengan pelanggan. Melayani pelanggan dengan akhlak yang baik dan dengan tutur kata yang baik. Mendengarkan setiap keluhan mereka atas produk kita. Menampung setiap saran dan masukan dari pelanggan untuk peningkatan kualitas produk dan layanan. Setiap saran dan masukan mereka selama tidak bertentangan dengan Alquran dan Sunnah baik untuk ditindaklanjuti dengan mempertimbangkan kemampuan organisasi.

Orientasi pelanggan pada lembaga pendidikan diukur dengan kualitas pelayanan, hubungan mahasiswa dengan dosen dan pegawai, kualitas fasilitas akademik, dan penempatan kerja lulusan yang efektif.

6. Orientasi Harta Kekayaan

Menurut Ibnu Abidin, harta adalah sesuatu yang membuat hati condong kepadanya dan memungkinkan untuk disimpan dan dikeluarkan pada saat dibutuhkan. Mayoritas ahli fikih menyatakan bahwa kriteria harta adalah memiliki nilai riil dan dapat dimanfaatkan secara syariat.

Menurut Al Ghazali, salah satu tujuan diturunkannya Syariat adalah untuk menjaga harta. Oleh karena itu, Islam memiliki aturan khusus terkait dengan pengumpulan harta. Sehingga, segenap aktifitas mengumpulkan harta tidak lepas dari akhlak Islami. Setiap transaksi yang bertentangan dengan aturan Islam dianggap sebagai transaksi yang illegal dan tidak sah. Bahkan, harta yang dihasilkan dari transaksi seperti itu menjadi harta haram yang apabila harta tersebut dikonsumsi oleh manusia akan berdampak buruk, baik di dunia maupun di akhirat kelak. Tarmizi mendefinisikan harta haram sebagai harta yang didapatkan dari jalan yang dilarang *syariat*.

Di antara bentuk harta kekayaan adalah keuangan. Orientasi harta kekayaan pada lembaga pendidikan diukur dengan jaminan kesejahteraan pada sumber daya universitas, keefektifan penggunaan dana dan kelangsungan proses Pendidikan.

Sistem kinerja MaSC yaitu sistem kinerja bisnis berbasis maqasid al-shari'ah dengan landasan konsep masalah. Sistem pengukuran kinerja ini didukung oleh beberapa alat manajemen yaitu empat variabel *Balanced Scorecard* (BSC)⁴⁰ sebagai variabel pengukuran dan siklus *Plan –Do – Check – Action* (PDCA) sebagai metodologi pengukuran.

Sistem kinerja MaSC dikembangkan dengan mempertimbangkan pendekatan "RADAR"⁴¹. Radar berarti *results, approach, deploy, assess and refine*. Sistem kinerja MaSC berorientasi pada hasil. Sistem ini terintegrasi dengan perencanaan dan pengembangan pendekatan yang menghubungkan pencapaian di saat ini dan di masa datang. Sistem kinerja MaSC memiliki tahapan sosialisasi yang dilakukan secara sistematis untuk mempermudah penerapan sistem kinerja dan melibatkan seluruh staff. Sistem kinerja MaSC tidak hanya melakukan proses pengukuran kinerja, tetapi melakukan pula proses tinjau ulang atau *review* melalui proses monitoring dan analisis terhadap hasil yang dicapai. Hasil *review* selanjutnya menjadi bahan pembelajaran untuk perbaikan di masa datang.

Sistem kinerja MaSC memenuhi delapan kriteria sistem pengukuran kinerja yang baik, sebagaimana dijelaskan oleh Max Moullin⁴². Moullin menjabarkan delapan kriteria sistem pengukuran kinerja yang baik yaitu penggunaan keseimbangan ukuran yang menggambarkan seluruh aktifitas dan area, memastikan bahwa apa yang diukur adalah permasalahan yang terkait dengan *user* (pengguna) dan *stake holders*, melibatkan seluruh staff dalam menentukan ukuran, memasukan ukuran yang bersifat persepsi juga memiliki indikator kinerja, menggunakan kombinasi antara *outcome* dan ukuran proses, memasukan unsur

⁴⁰Robert S Kaplan and David P Norton, *Balanced Scorecard, Translating Strategy Into Action* (Boston: Harvard Business School Press, 1996). Pada halaman 22, Kaplan menyebutkan bahwa *Balanced Scorecard is a strategic performance management system that enables Organization to translate its vision, mission and strategy into a set of measurable actions*.

⁴¹M. Sokovic, D. Pavletic, K. Kern Pipan, "Quality Improvement Methodologies – PDCA Cycle, RADAR Matrix, DMAIC and DFSS," *Journal of Achievement in Materials and Manufacturing Engineering* 43, No 1 (November 2010).

⁴²Max Moullin, "Eight Essentials of Performance Measurement," *International Journal of Health Care Quality Assurance* 17, No 3 (2004).

biaya efektifitas dan nilai yang dihantarkan kepada pelanggan, memiliki sistem yang jelas untuk menterjemahkan strategi organisasi ke dalam ukuran-ukuran kinerja dan yang terakhir, sistem pengukuran kinerja harus berpola pada perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) bukan sistem yang lebih banyak menyalahkan sesuatu apabila kinerja tidak sesuai dengan harapan (target).

Sistem kinerja MaSC mencakup seluruh proses di dalam bisnis. Hal ini berarti sistem kinerja MaSC memenuhi kriteria sebagai sistem pengukuran kinerja yang baik menurut Andy Neely⁴³. Neely menjelaskan bahwa area di dalam bisnis yang kinerjanya harus diukur adalah dari sisi akunting, marketing dan operasi.

Sistem kinerja MaSC terdiri atas enam aspek pengukuran kinerja yang masing-masing aspek disebut orientasi. Ke-enam orientasi tersebut adalah orientasi ibadah, orientasi proses internal, orientasi tenaga kerja, orientasi pembelajaran, orientasi pelanggan dan orientasi harta kekayaan. Kemaslahatan akan tercapai apabila masing-masing orientasi kemaslahatan terpenuhi secara seimbang.⁴⁴

Penerapan siklus PDCA bagi industri dan bisnis pada dasarnya adalah penerapan metodologi sains dan teknologi ke dalam kedua bidang tersebut. Siklus PDCA adalah siklus empat langkah pemecahan masalah yang meliputi *plan* (mendefinisikan problem dan hipotesis tentang penyebab masalah dan usulan solusi), *do* (menerapkan solusi), *check* (mengevaluasi hasil) dan *action* (mengambil tindakan perbaikan bila hasil tidak sesuai harapan atau melakukan standarisasi juga peningkatan apabila hasil sesuai dengan harapan)⁴⁵. PDCA menekankan pencegahan terhadap berulangnya kesalahan yang sama. Oleh karena itu langkah standarisasi sangat penting untuk dilakukan⁴⁶.

⁴³Andy Neely, *Business Performance Measurement, Theory and Practice* (Cambridge: Cambridge University Press, 2004) h. 80

⁴⁴M. Houssein Eddine Bedoui, "Shari'a-based ethical performance measurement framework," *Chair for ethics and Financial Norms* (January 2012) .

⁴⁵ Ronald Moen, Clifford Norman, "Evolution of the PDCA Cycle, <http://pkpinc.com/files/NA01MoenNormanFullpaper.pdf> (diakses 10 September 2017).

⁴⁶ Langkah standarisasi dapat diibaratkan sebagai pengganjal pada kendaraan, agar kendaraan tidak mundur ke belakang apabila sedang berhenti di suatu tanjakan maka roda

Siklus PDCA adalah pendekatan manajemen yang bersifat generik. Siklus ini memiliki kelebihan dapat diaplikasikan pada segala jenis aktifitas. Pengembangan langkah-langkah pada proses siklus PDCA dilakukan sesuai kebutuhan. Sebagai contoh dalam lingkup proses peningkatan (*improvement*), siklus PDCA diadaptasi menjadi enam langkah proses peningkatan⁴⁷ yaitu: mendefinisikan kemungkinan untuk peningkatan, menggambarkan proses saat ini, melakukan analisa proses saat ini, merencanakan dan menerapkan perubahan, melakukan dengan cara yang baru, memvalidasi perubahan dan meneruskan proses peningkatan.

J. Kinerja dalam Islam Secara Umum

Kinerja adalah segala sesuatu yang dikerjakan seseorang dan hasilnya dalam melaksanakan fungsi suatu pekerjaan. Kinerja dalam islam banyak mengandung norma- norma islami dan beretika yang baik.⁴⁸

Dalam perspektif Islam, tujuan didirikannya organisasi harus sejalan dengan tujuan hidup manusia sebagai khalifah Allah di bumi (QS 2: 29-30, QS 6: 165, QS 35:39, QS 38: 28). Terdapat hubungan yang tidak terpisahkan antara sifat dan perilaku individu di dalam organisasi dengan organisasi secara keseluruhan. Untuk itu, organisasi harus memberikan manfaat, baik bagi individu di dalam organisasi maupun kepada masyarakat luas. Dengan demikian, tujuan organisasi sejalan dengan tujuan syariah.⁴⁹

Dalam prespektif ekonomi syari'ah, kesadaran bahwa manusia merupakan makhluk pada Al-Qur'an surah Al-'Alaq ayat 1-5, yang diciptakan sebagai "Hamba" yang semata-mata mengabdikan diri kepada Allah Swt. Al-Qur'an surah Al-Zariat

kendaraan harus diganjal. Dalam hal ini agar kesalahan yang sama tidak terjadi kembali setelah dilakukan tindakan perbaikan maka diperlukan pengganjal berupa standardisasi

⁴⁷ "The PDCA Improvement Process, A Guide to Foster Continuous Improvement, Customer Satisfaction and Teamwork," *Quality Journal*, April, 1995

⁴⁸ Ali Muhammad Taufik, "*Praktik Manajemen Berbasis Alquran*". (Jakarta : Gema Insani, 2004) h. 73

⁴⁹ Achmad Firdaus, "Mengembangkan Siklus Penerapan Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Kemaslahatan" (*al-Uqud: Journal of Islamic Economics* Volume 2 Nomor 1, Januari 2018)

ayat 52 dan dalam waktu yang sama juga sebagai “khalifah” dan Al-Qur’an surah Al-Baqarah ayat 30 yang mendapat amanah untuk mengelola bumi, meraih keselamatan dan kemaslahatan dunia dan akhirat (al mashalih fi aldarain) adalah keyakinan yang melandasi semua perilaku dan aktifitas manusia. Melalui derivasi kedudukannya sebagai “pengabdikan Allah” (*‘abd Allah*), manusia menampilkan jati dirinya sebagai makhluk yang senantiasa menjunjung tinggi moralitas (*al-akhlaq alkarimah*), sumber keunggulan dan kemuliaan diri, sementara dengan kesadaran sebagai “khalifah Allah” manusia membangun dan mengembangkan ilmu pengetahuan serta keterampilannya memanfaatkan anugerah Allah.

Kepada manusia sebagai khalifah, yang dipersentasikan Nabi Adam As, sejak semula memang diajarkan ilmu pengetahuan, lalu dengan ilmu itu manusia memperoleh keunggulan terdapat pada Al-Qur’an surah Al-Baqarah ayat 31-34 atas dasar keunggulan itulah maka bumi dengan segala isinya dimanfaatkan manusia sesuai dengan amanah yang diberikan Allah.

Agama merupakan pertimbangan umum sebagai sistem yang spesifik tentang kepercayaan, ibadah dan tingkah laku. Bagaimanapun juga agama Islam yang signifikan sebagai tugas sosial dan jalan kehidupan yang bertujuan menghasilkan personaliti yang unik dan sebuah kebudayaan yang berbeda untuk masyarakat Agama sebagai *way of life* memberikan tuntunan dalam hal ibadah, tetapi juga dalam semua aspek kehidupan manusia. Seluruh aspek kehidupan manusia dimulai dari ibadah, sosial, politi, budaya dan ekonomi semua diatur oleh tuntunan-Nya. Dalam hal ekonomi, Islam memiliki konsep yang berbeda dengan konsep ekonomi lainnya.⁵⁰

Islam telah memberikan jaminan dan penetapan harta dan kekayaan yang dapat dimiliki, meski untuk memperolehnya di perlukan bekerja. Bagian ini adalah bagian dari sunnatullah yang harus dijalankan manusia. Alam dengan segala sumberdayanya telah dibentangkan oleh Allah SWT untuk memenuhi kebutuhan

⁵⁰ *Ibid*, h. 82

manusia. Tiada yang meragukan kekuasaan Allah dalam hal menyediakan rezeki yang berbeda-beda bagi setiap makhluk-nya.

Seperti yang di jelaskan dalam (QS al-Mulk Ayat : 15)

﴿هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهِ ۗ وَإِلَيْهِ النُّشُورُ ﴿١٥﴾﴾

[الملك:15-15]

15. Dialah yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, Maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezki-Nya. dan hanya kepada-Nya-lah kamu (kembali setelah) dibangkitkan.⁵¹

Ayat di atas menjelaskan Allah telah memberikan karunianya kepadamu di muka bumi ini dan makanlah sebagian dari rezeki-nya. Maka dari itu jika kamu mau bekerja atau berusaha maka Allah akan memberimu kenikmatannya. Di dalam usaha kepemilikan dan berusaha dalam mengelola sumber-sumber ekonomi merupakan perkara yang saling berkaitan. Meskipun usaha dan kerja manusia tidak menjamin diperbolehkannya kepemilikan, manusia harus tetap meletakkan profesionalisme di dalamnya. Sebab melaksanakan suatu aktivitas ekonomi tanpa berusaha mencapai hasil adalah sia-sia. Karena itu, yang di tuntutan dari manusia adalah sikap kesadaran untuk mencurahkan kemampuan seoptimal mungkin agar mencapai keberhasilan usaha.

Dalam perspektif Islam telah memberikan rambu-rambu untuk mendapatkan sumber daya manusia yang profesional, sebagaimana telah diajarkan dalam Al- Qur'an surat Al Isro'ayat 36 :

﴿وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَٰئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا ﴿٣٦﴾﴾

[الإسراء:36-36]

⁵¹ Departemen Agama RI, *al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: CV Penerbit J-ART, 2004)

36. *Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawabnya.*⁵²

Yang memiliki arti Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati semua itu akan diminta pertanggung jawabannya.

Sedangkan kriteria sumber daya manusia dalam pandangan islam atau prespektif syari'ah yaitu:

1. Beriman dan bertakwa kepada Allah SWT. Faktor iman dan takwa merupakan fundamen kepribadian yang dapat menghasilkan pekerja yang bertanggung jawab.
2. Berbudi pekerti luhur. Iman seorang pekerja akan memancarkan budi pekerti luhur termasuk di dalamnya tanggung jawab, lurus dan jujur, istiqomah sabar dan yang lainnya serta sikap dan sifat terpuji yang diaplikasikan ke dalam pekerjaan yang dijalannya.
3. Sehat jasmani. Setiap pekerja muslim perlu membina fisiknya melalui berbagai upaya, anatara lain memakan makanan yang halal, bergizi baik, olahraga, istirahat serta kerja yang seimbang.
4. Sehat rohani. Meliputi kestabilan mental dalam menghadapi tugas pekerjaan, memiliki semangat dan gairah kerja yang selalu hidup, antusias dan lain sebagainya.
5. Trampil. Salah satu ukuran mutlak untuk menentukan tenaga yang berkualitas adalah keterampilan (*skill*) dalam bidang tugas yang dihadapinya. Betapa pentingnya *skill* yang dilandaskan dalam Al-Qur'an surat Az Zumar : 9

⁵² Departemen Agama RI, *al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: CV Penerbit J-ART, 2004).

﴿أَمَّنْ هُوَ قَنِيتٌ ءَأَنَاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُوا رَحْمَةَ رَبِّهِ ۗ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ

يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ ۗ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ ﴿٩٠﴾ [الزمر: 9-9]

9. (apakah kamu Hai orang musyrik yang lebih beruntung) ataukah orang yang beribadat di waktu-waktu malam dengan sujud dan berdiri, sedang ia takut kepada (azab) akhirat dan mengharapkan rahmat Tuhannya? Katakanlah: "Adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui?" Sesungguhnya orang yang berakallah yang dapat menerima pelajaran.⁵³

Ayat tersebut menegaskan bahwa ketidaksamaan antara orang-orang yang tahu dengan orang-orang yang tidak ingin mencari keingintahuannya, padahal orang yang mengetahui sesungguhnya orang yang dapat menerima pelajaran dan mampu mengintropeksi dirinya.

Islam memperbolehkan seseorang untuk mengontrak tenaga para pekerja atau buruh yang bekerja untuk dirinya. Allah SWT berfirman pada Al-Qur'an surah Az-Zukhruf ayat 32 :

"Apakah mereka membagi-bagi rahmat Tuhanmu? Kami lah yang menentukan di antara mereka penghidupan mereka dalam kehidupan dunia serta meninggikan sebagian mereka atas sebagian yang lain beberapa derajat, agar sebagian mereka mempekerjakan sebagian yang lain".

Ibnu Shibab bertutur : Aku pernah diberitahu oleh Urwah bin Zubair bahwa Aisyah-Ummul Mukminin ra, pernah berkata :

"Rasulullah saw dan abu bakar pernah mengontrak jasa seseorang dari Bani Dail sebagai penunjuk jalan. Orang tersebut beragama seperti agama kafir Quraisy. Beliau kemudian memberikan kedua kendaraannya kepada orang tersebut. Beliau lalu mengambil janji dari kedua orang tersebut (agar berada) di Gua Tsur setelah tiga malam dengan membawa kedua kendaraan Beliau pada waktu subuh pada hari yang ketiga." (HR. Al Bukhari).

Allah SWT juga berfirman dalam Al-Qur'an surah *Ath-Thalaq* ayat 6 :
 “Apabila mereka (wanita-wanita) menyusui (anak) kalian maka berilah mereka upah yang menjadi haknya”.

Ujrah pada dasarnya adalah upah seseorang majikan (*musta'jir*) mengambil manfaat (jasa) dari seorang pekerja (*ajir*) dan upaya seseorang pekerja untuk mengambil harta (upah) dari majikannya. Artinya, *Ujrah* adalah *akad* (transaksi) jasa dengan adanya suatu kompensasi.

Pada saat seseorang melakukan pekerjaannya, pekerja tersebut terikat dalam beberapa hal meliputi: Ujrah adalah memanfaatkan jasa sesuatu yang dikontrak. Apabila Ujrah berhubungan dengan seorang pekerja (*ajir*) maka yang dimanfaatkan adalah tenaganya. Karena itu, untuk mengontrak seorang pekerja harus ditentukan jenis pekerjaannya sekaligus waktu, upah dan tenaganya. Jenis pekerjaannya harus dijelaskan sehingga tidak kabur, karena transaksi ijarah yang masih kabur hukumannya adalah *fasad* (rusak). Waktunya juga harus ditentukan, semisal harian, bulanan, atau tahunan. Upah kerjanya juga ditentukan.⁵⁴

K. Badan Layanan Umum

1. Badan layanan Umum di Indonesia

Instansi pemerintah dapat ditinjau dari sudut *mechanic view*, sebagai bagian dari birokrasi, atau *organic view*, sebagai organisasi yang berkembang dinamis. Dari kacamata *organic view*, instansi pemerintah dapat dipersepsikan sebagai agen pemerintah untuk melayani masyarakat (*public service agency*), yaitu semacam badan otonom yang tetap menjadi bagian dari pemerintah dan melaksanakan kaidah-kaidah bisnis yang sehat, namun tidak mengutamakan mencari keuntungan (Kementerian Keuangan, 2013).

⁵⁴Ali Muhammad Taufik, “Praktik Manajemen Berbasis Alquran”. (Jakarta : Gema Insani, 2004) h. 90

Dengan terbitnya UU Nomor 1 Tahun 2004 tentang *perbendaharaan Negara*, pasal 68 dan 69 pemerintah memperkenalkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU) bagi satuan Kerja (Satker) yang menyediakan layanan kepada masyarakat, kemudian juga diterjemahkan dalam peraturan pemerintah nomor 23 Tahun 2005 tentang pola Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU). Hal ini mengarahkan satker pada instansi pemerintah untuk dapat mengelolakeuangan secara fleksibel dan menerapkan produktivitas, efisiensi dan efektivitas dalam setiap bentuk pendayagunaan sumber daya yang dipakainya. Badan layanan Umum diharapkan akan menjadi acuan instansi-instansi lainnya dalam menerapkan manajemen keuangan yang berbasis kinerja.

Pola PK-BLU yang ditawarkan pemerintah menitikberatkan pada fleksibilitas keuangan dan anggaran, termasuk dalam pengelolaan pendapatan dan belanja, pengelolaan aset, pengelolaan utang dan piutang serta pengelolaan kas. Pola PK-BLU yang tercemin dari produktivitas, efisiensi dan efektivitas, juga berdampak pada profesionalisme bagi pegawai BLU tersebut, dalam Pola PK BLU diperkenankan untuk memperkerjakan atau merekrut tenaga professional non PNS yang kompeten dan handal sesuai dengan bidangnya masing-masing serta dapat diberikan imbalan jasa kepada pegawai sesuai dengan kontribusinya.

Berdasarkan jenis layanan yang diberikan satker BLU dapat dikelompokkan menjadi 3 (tiga) golongan besar (Kementerian Keuangan, 2013):

- a. Penyedia layanan barang dan/atau jasa, misalnya : pendidikan dan pelatihan, kesehatan, penelitian dan pengembangan, serta bidang penyiaran publik.
- b. Pengelola wilayah/kawasan tertentu, misalnya otorita, kawasan pengembangan, kawasan ekonomi terpadu.
- c. Pengelola dana khusus, misalnya pengelola dana bergulir, rekening dana investasi dan rekening pembangunan daerah.

Pola transformasi kelembagaan sektor publik pada tahun 190an dan awal 2000an terjadi dalam berbagai cara, antara lain : (1) *rightsizing (cut the goverment)*, yaitu reorganisasi untuk mengurangi birokrasi demi meningkatkan efisiensi : (2) *corporation (managing for result)*, yaitu membuat autonomous agency di instansi pemerintah yang bekerja dengan semangat ala korporasi; atau (3) *privatization*, yaitu menjadikan sektor publik terbuka untuk dimiliki masyarakat swasta. Sebagai agen yang mandiri, satker BLU memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan dengan instansi-instansi lainnya. Berikut merupakan tabel perbandingan kelembagaan sektor publik di Indonesia (Kemenkeu, 2013)

Tabel II.1 Perbandingan Kelembagaan Sektor Publik di Indonesia

Kriteria	Satker	BLU	BUMN
Status Hukum	Bagian k/L	Bagian k/L	Badan Hukum/ Kekayaan negara dipisahkan
Keayaan	Tidak dipisahkan	Tidak dipisahkan	Dipisahkan
Tujuan	Non profit	Non profit	Profit
Manajemen	Kepemerintahan	Otonom ala korporasi nomenklatur kepemerintahan	Korporasi, perum, persero
Pengelolaan Keuangan	Tidak Fleksibel	Fleksibel	Sangat Fleksibel
Sumber Dana	RM APBN	RM APBN PNBP BLU	RM APBN (PNM) Pendapatan usaha laba
SDM	PNS	PNs dan Non PNS	Pegawai Persero
Kontrol dan Campur tangan pemerintah	Sangat kuat	Kurang kuat	Tidak kuat
Perpajakan	Bukan Subjek Pajak (Badan)	Bukan Subjek Pajak (Badan)	Subjek Pajak (Badan)
Standar Akuntansi	Standar Akuntansi Pemerintah (SAP)	Standar Akuntansi Pemerintah (SAP) dan Standar Akuntansi Keuangan (SAK)	Standar Akuntansi Keuangan (SAK)

2. Persyaratan Substansi BLU

Sebelum ditetapkan sebagai satuan kerja (Satker) Badan Layanan Umum, Satuan Kerja Instansi Pemerintah atau calon satker Blu harus memenuhi persyaratan-persyaratan substansi, teknis dan administratif (pasal 4 PP 23 Tahun 2005). Persyaratan Substantif tersebut terpenuhi apabila instansi pemerintah yang bersangkutan menyelenggarakan layanan umum yang berhubungan dengan (Pasal 4 ayat (2) PP 23 Tahun 2005) :

- a. Penyediaan barang dan/atau jasa layanan umum
- b. Pengelolaan wilayah/kawasan tertentu untuk tujuan meningkatkan perekonomian masyarakat atau layanan umum dan/atau
- c. Pengelolaan dana khusus dalam rangka meningkatkan ekonomi dan/atau pelayanan kepada masyarakat.

Sedangkan untuk persyaratan teknis yang harus dipenuhi oleh calon satker BLU apabila (Pasal 4 ayat (3) PP 23 Tahun 2005):

- a. Kinerja pelayanan di bidang tugas pokok dan fungsinya layak dikelola dan ditingkatkan pencapaian melalui BLU sebagaimana direkomendasikan oleh menteri/pimpinan lembaga/kepala SKPD sesuai dengan kewenangannya; dan
- b. Kinerja keuangan satuan kerja instansi yang bersangkutan adalah sehat sebagaimana ditunjukkan dalam dokumen usulan penetapan BLU, yaitu:
 - 1) Mempunyai pendapatan yang signifikan paling sedikit Rp 15 Milyar; dan
 - 2) Mempunyai nilai skor akhir kelayakan di atas 160 dihitung dari penilaian jumlah nominal pendapatan, rasio PNBPN terhadap jumlah biaya operasional, rasion jumlah gaji terhadap total biaya operasional dan jumlah nominal aset.

3. Persyaratan Administratif BLU

Persyaratan yang terkakhir dan wajib dipenuhi dan disajikan seluruh dokumen oleh calon satker BLU adalah persyaratan administratif (Pasal 4 ayat (3) PP 23 Tahun 2005) yaitu:

- a. Pernyataan kesanggupan untuk meningkatkan kinerja pelayanan keuangan dan manfaat bagi masyarakat. Pernyataan kesanggupan tersebut disusun sesuai dengan format yang ditetapkan menteri keuangan bermaterai, ditanda tangani oleh pimpinan satker yang mengajukan usulan untuk menerapkan PK BLU, dan disetujui oleh Menteri/Pimpinan lembaga terkait.
- b. Pola Tata Kelola
 - 1) Organisasi dan tata laksana yang memuat mengenai struktur organisasi yang menggambarkan posisi satker dalam kerangka organisasi K/L, serta hubungan, wewenang, dan tanggung jawab di antara unit kerja atau jabatan didalamnya.
 - 2) Prosedur kerja yang menggambarkan alur proses dan prosedur penyelesaian tugas sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing jabatan. Satker harus mempunyai prosedur kerja untuk semua kegiatan, terutama untuk kegiatan utama (*core business*)
- c. Rencana Strategi Bisnis BLU

Menyusun RSB BLU yang menunjukkan adanya peningkatan kinerja layanan dan keuangan sesudah satker tersebut menjadi satker BLU ke depan. Renstra BLU tersebut harus menggambarkan antara lain:

 - 1) Kinerja yang telah dicapai sampai dengan tahun berjalan, yang menyiratkan adanya tata kelola yang baik dalam penyelenggaraan tupoksi.

- 2) Strategi bisnis dalam 5 tahun kedepan yang menggambarkan capaian rasional yang dapat diraih oleh satker apabila berubah menjadi satker BLU berdasarkan analisis kemampuan yang dimiliki saat ini.
- 3) Proyeksi layanan dan keuangan dari satker BLU ke depan yang menggambarkan potensi perkembangan yang signifikan apabila berubah menjadi satker BLU, sehingga dapat berkontribusi dalam penyediaan layanan publik.

d. Laporan Keuangan Pokok

Menyusun Laporan Keuangan pokok sesuai dengan ketentuan yang berlaku bagi satker pemerintah. Kriteria utama yang dipenuhi adalah penyajian yang lengkap dan sesuai dengan Standar Akutansi Pemerintah (SAP) yang berlaku. Untuk satker pemerintah yang baru atau satker lainnya yang berasal dari non instansi pemerintah dapat menyusun laporan keuangan sesuai dengan SAK yang berlaku.

e. Standar Pelayanan Minimum (SPM)

Menyusun Standar Pelayanan Minimal yang menggambarkan ukuran pelayanan yang harus dipenuhi oleh satker instansi pemerintah yang menerapkan PK BLU dengan mempertimbangkan kualitas layanan, pemerataan dan kesetaraan layanan serta kemudahan memperoleh layanan. Standar Pelayanan Minimum tersebut harus ditetapkan oleh Menteri/Pimpinan Lembaga.

f. Laporan Audit terakhir

Menyampaikan Laporan Keuangan hasil audit tahun terakhir sebelum satker diusulkan untuk menjadi satker BLU dari pemeriksa eksternal. Satker harus membuat pernyataan bersedia untuk diaudit secara independen yang disusun dengan mengacu pada format yang telah ditetapkan oleh Menteri Keuangan, serta ditandatangani oleh pemimpin satker dan disetujui oleh Menteri/Pimpinan lembaga terkait.

4. Proses pengusulan BLU

Pimpinan Satker secara berjenjang menyampaikan usulan dengan dilampiri dokumen persyaratan administratif kepada Menteri/Pimpinan Lembaga untuk kemudian dilakukan pengkajian/penilaian oleh Kementerian/Lembaga (K/L) yang bersangkutan. Berdasarkan hasil pengkajian/penilaian tersebut K/L selanjutnya mengajukan usulan penetapan menjadi satker BLU bagi calon satker yang dianggap layak dan memenuhi persyaratan kepada Menteri Keuangan. Dalam hal ini karena UIN SU merupakan institusi pendidikan tinggi, maka usulan persyaratan menjadi satker BLU diusulkan kepada Kementerian Agama selaku K/L yang membawahi bidang pendidikan tinggi Islam.

5. Proses Penilaian dan Penetapan Satker BLU

Penilaian persyaratan administratif calon satker BLU dan penetapan menjadi satker BLU dilakukan oleh Menteri Keuangan. Menteri Keuangan memberi keputusan penetapan atau surat penolakan terhadap usulan penetapan BLU paling lambat 3 bulan sejak diterimanya usulan dari menteri/pimpinan lembaga.

L. Penelitian Terdahulu

Kajian terhadap penelitian terdahulu dilakukan dengan tujuan untuk membandingkan penelitian ini dengan penelitian-penelitian terdahulu yang relevan. Selain itu, kajian ini juga ditujukan untuk mengetahui seberapa banyak penelitian yang memiliki relevansi dengan penelitian ini yang telah dilakukan sebelumnya.

Beberapa penelitian terdahulu yang digunakan pada penelitian ini dengan memuat uraian metode penelitian yang digunakan serta hasil penelitiannya terangkum pada table berikut :

Table II.2 Penelitian Terdahulu

No	Tahun	Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil
1	2008	Mustafa Omar Mohammad, dkk	The Performance Measures of Islamic Banking Based on the Maqasid Framework	Metode pendekatan operasionalisasi perilaku (Sekaran, 2000).	Penelitian ini telah menunjukkan variasi dalam kinerja bank syariah yang dipilih. Tidak ada satupun bank yang mampu mewujudkan kinerja yang tinggi pada seluruh tujuh rasio kinerja.
2	2008	Imam Hartono, dkk	Analisis Efisiensi Bank Pekreditan Rakyat di Wilayah Jabodetabek dengan Pendekatan Data Envelopment Analysis	Analisis data menggunakan dua model DEA yaitu model CCR dan model BCC	Efisiensi BPR di wilayah jabodetabek selama periode 2005-2007 relatif belum efisien yaitu lebih dari 80% BPR yang diamati tidak efisien.
3	2012	Ahmad Firdaus dan Ernawan	Pengukuran Kinerja PT. Auransi Takaful Keluarga dengan Menggunakan Sistem Pengukuran Kinerja Bisnis Masalah Scorecard (MaSC)	Masalah Scorecard (MaSC). Pengukuran diterapkan melalui dua kegiatan yaitu pengukuran kinerja hasil dan pengukuran kinerja proses.	PT. ATK memberikan kemaslahatan bagi stakeholder, akan tetapi PT. ATK belum secara penuh menerapkan system

					pengukuran kinerja MaSC.
4	2012	Ahmad Firdaus	Masalah Scorecard, Sistem Pengukuran Kinerja Bisnis Berbasis Maqasid Syariah (MaSC)	Kajian literature pada karya al-Shatibi, Norton (1996), Whittington & Associates, NIST (2011). Metode analisisnya kualitatif.	Konsep masalah dapat dijadikan sebagai dasar pengukuran kinerja bisnis berbasis syariah secara teori berlandaskan maqashid syariah. pengukuran kinerja dilakukan dengan Sembilan langkah pengukuran kinerja dan diukur pada masing-masing aspek masalah. Pengukuran kinerja ini dinamakan Masalah Scorecard.
5	2013	Nurul Huda, dkk	Pengukuran Kinerja Perbankan Syariah dengan Pendekatan Balanced Scorecard	Balanced Scorecard	Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan untuk kinerja kepatuhan syariah, legalitas dan kelembagaan memiliki nilai

					sangat baik. Untuk penghimpunan, penyaluran dana dan jasa dalam perspektif kepatuhan terhadap prinsip syariah memiliki nilai baik, dan dari laporan keuangan dan legitimasi social memiliki nilai baik .
6	2013	Raisa Adila	Analisis Pengukuran Kinerja dengan menggunakan Metode Balanced Scorecard dan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-36/PB/2012 pada satuan Kerja Badan Layanan Umum UIN Sunan Kalijaga	Balanced Scorecard	Keseluruhan kinerja UIN Sunan Kalijaga sudah sangat baik, hanya saja kinerja pada prespektif pelanggan sebaiknya ditingkatkan.
7	2014	Ahmad Firdaus dan Achmad Mukhlis	Maslahah Performa, Maslahah Based Organization	Kualitatif	Mashlahah performa terdiri dari enam aspek orientasi organisasi.

8	2014	I Made Wisnawa Arimbawa dan I.G A.M Asri Dwija Putri.	Analisis Penilaian Kinerja Keuangan dan Non Keuangan PT. BPR Dharmawarga Utama.	<i>Balanced Scorecard</i>	Penilaian kinerja keuangan dan non-keuangan PT. BPR Dharmawarga Utama menunjukkan keadaan sehat ditinjau dari perpektif keungan, pelanggan, bisnis internal, dan pembelajaran pertumbuha.
---	------	--	---	-------------------------------	---

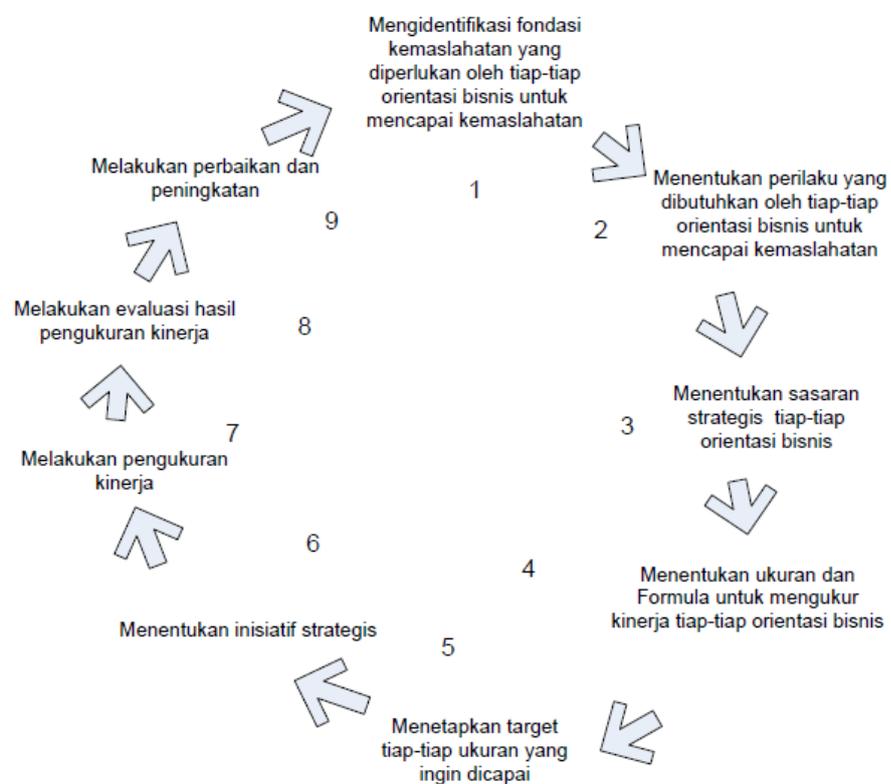
Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama melakukan pengukuran kinerja dengan menggunakan dasar empat perspektif dalam balanced scorecard, dan dengan pendekatan Masalah Scorecard yang mengembangkan 6 Orientasi penilaian yakni (Orientasi Ibadah atau Worship sebagai cara pandang terpeliharanya Agama, orientasi proses internal sebagai cara pandang terpeliharanya jiwa, orientasi tenaga kerja sebagai cara pandang terpeliharanya ketrunan, orientasi pembelajaran sebagai cara pandang terpeliharanya akal, orientasi pelanggan sebagai cara pandang terpeliharanya hubungan dengan pelanggan, dan orientasi harta kekayaan sebagai cara pandang terpeliharanya harta). Namun yang menjadi menarik adalah bagaimana sistem penilaian Kinerja tersebut apabila di aplikasikan pada lembaga pendidikan tinggi khususnya Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.

M. Kerangka Pemikiran

Penerapan siklus PDCA sebagai metodologi pengukuran kinerja pada sistem kinerja MaSC disesuaikan dengan kebutuhan. Aplikasi siklus PDCA adalah:

plan merencanakan pengukuran, *do* melaksanakan pengukuran, *check* mengevaluasi proses pengukuran kinerja dan *action* memperbaiki, standardisasi kinerja dan meningkatkan kinerja. Sistem kinerja MaSC dilakukan dengan metodologi siklus sebagai berikut :

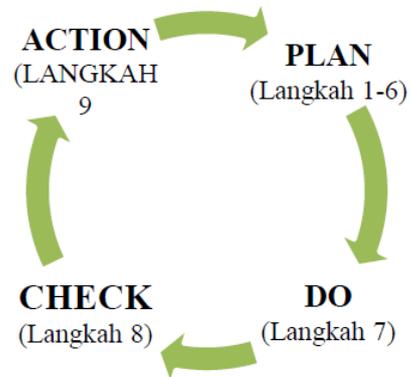
Gambar II.1 Siklus PDCA Sistem Kinerja MaSc



Sumber : Achmad Firdaus, 2014

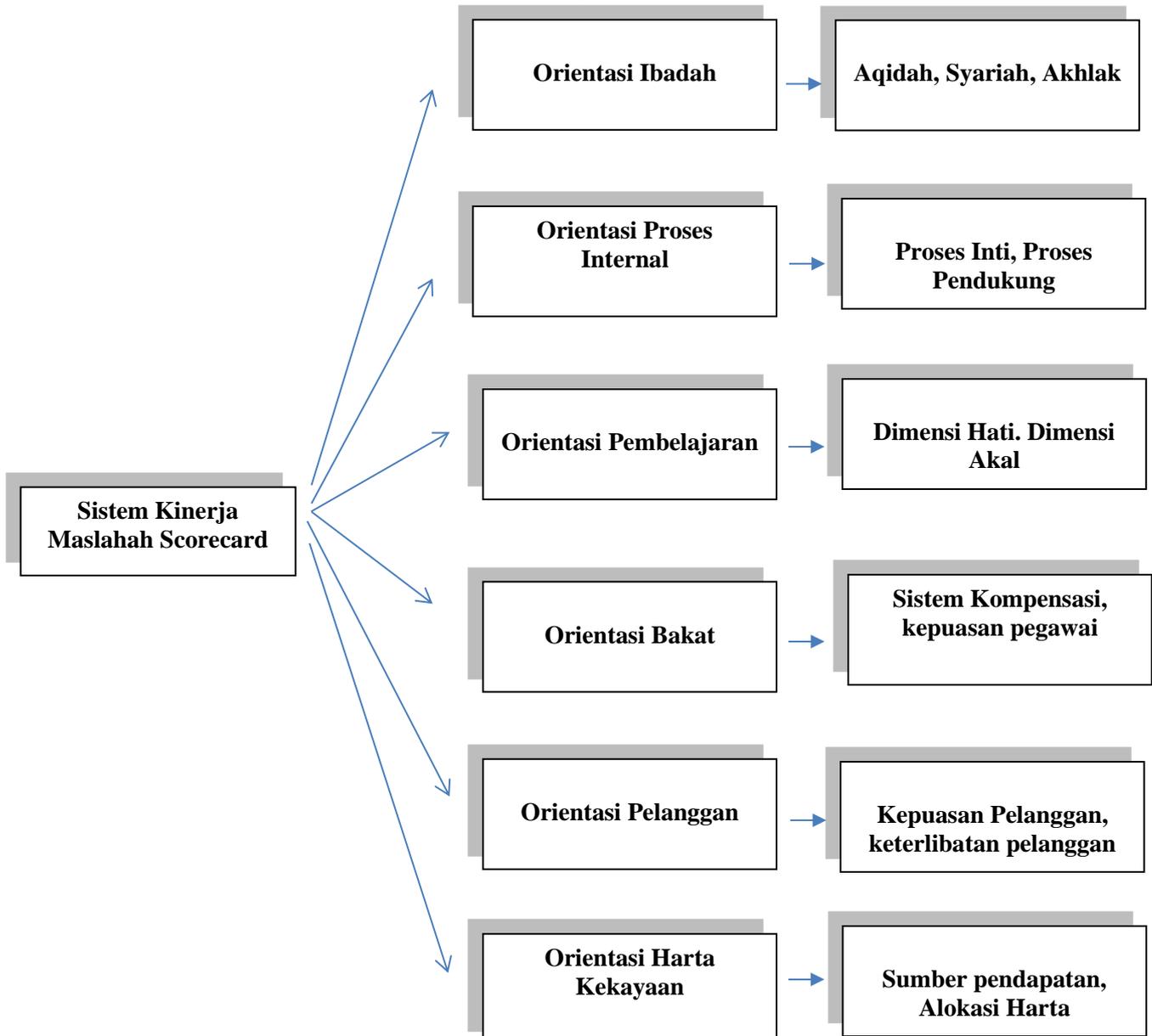
Terdapat sembilan langkah sistem kinerja MaSC. Oleh karena itu metodologi sistem kinerja MaSC disebut juga dengan sembilan langkah sistem kinerja MaSC. Pengelompokan sembilan langkah sistem kinerja MaSC adalah sebagai berikut:

Gambar II.2 Pengelompokan Langkah Sistem Kinerja MaSC Sesuai Siklus PDCA



Sumber : Achmad Firdaus, 2014

Gambar II.3 Pendekatan Masalah Scorecard



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian dan Pendekatan

Penelitian ini akan menggunakan pendekatan *Masalah Scorecard* yang diuraikan menggunakan metode kualitatif dan analisis datanya secara deskriptif analitis. Adapun pengertian dari metode deskriptif analitis menurut Sugiono¹ adalah suatu metode yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data atau sampel yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum.

Penelitian ini adalah penelitian eksplorasi (*exploratory studies*)². Penelitian dilakukan dengan cara menginvestigasi temuan konsep baru melalui pengembangan dari konsep yang telah ada sebelumnya. Konsep masalah daruriyah atau kebutuhan dasar yang terdiri dari agama (al-din), jiwa (al-nafs), keturunan (al-nasl), harta (al-mal) dan akal (al-'aql) dikembangkan menjadi berbagai orientasi sistem kinerja bisnis. Orientasi kinerja bisnis terdiri dari orientasi ibadah³, orientasi proses internal, orientasi tenaga kerja, orientasi pembelajaran, orientasi pelanggan dan orientasi harta kekayaan.

Penelitian ini dibagi ke dalam beberapa jenis, antara lain penelitian berdasarkan tujuan dan manfaat. Berdasarkan tujuan penelitian maka penelitian ini adalah penelitian deskriptif karena penelitian ini digunakan untuk menemukan informasi yang seluas-luasnya terhadap objek penelitian pada masa tertentu.

¹Sugiyono, "Metode Penelitian Bisnis". (Bandung : CV Alfabeta, 1999) h. 28

²Donald R. Cooper dan Pamela S. Schindler, *Business Research Methods* (Singapore: McGraw-Hill, 1998). Cooper menyatakan bahwa studi eksplorasi biasanya bertujuan untuk mengembangkan suatu hipotesis atau mengembangkan pertanyaan bagi penelitian selanjutnya. Sementara penelitian formal sebagai lawan dari pada penelitian studi eksplorasi dimulai dari pertanyaan yang dihasilkan oleh penelitian studi eksplorasi

³Yang dimaksudkan dengan ibadah dalam hal ini adalah bukanlah hanya ibadah ritual peribadatan kepada Allah Yang Maha Menciptakan tetapi dalam makna yang lebih luas bahwa segala tindak tanduk sehari-hari yang kita lakukan, seluruhnya didedikasikan untuk beribadah kepada Sang Maha Kuasa dan Maha Pemberi Rizki .

Berdasarkan manfaat, maka penelitian ini merupakan penelitian terapan karena penelitian ini diarahkan untuk mendapatkan informasi yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan dengan pertimbangan bahwa Universitas tersebut merupakan satker BLU di bidang Pendidikan dan telah terdaftar sebagai BLU sejak Tahun 2012 sehingga mampu memberikan penilaian Kinerja, dengan menggunakan laporan keuangan 5 tahun belakangan (tahun 2013 – 2017).

C. Populasi dan Sampel

Populasi dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari tenaga pendidik dan kependidikan UIN SU dan mahasiswa UIN SU jenjang S1 tahun ajaran 2017/2018. Mengingat jumlah responden yang sangat banyak maka peneliti menggunakan jenis sampling non probabilitas. Sampling Non Probabilitas adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2009). Selanjutnya dalam penarikan sampel, peneliti menggunakan teknik sampel *Convenience Sampling* atau sampel yang dipilih dengan pertimbangan kemudahan. Dalam memilih sampel, peneliti tidak mempunyai pertimbangan lain kecuali berdasarkan kemudahan saja. Selanjutnya dalam menentukan jumlah penarikan sampel, peneliti menggunakan teknik penarikan sampel Slovin dengan error 10%, dengan rumus sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

E = persen kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan misalnya 10%

Jumlah Tenaga Pendidik dan Kependidikan UIN SU

Table III.1 Jumlah Tenaga Pendidik dan Kependidikan UIN SU

No	Keterangan	Jumlah
1	Tenaga Pendidik (Dosen)	462
2	Tenaga Kependidikan (Biro & Fakultas)	247
Total		709 orang

Sumber : Pustipada UIN SU (data diolah 2017)

Data Rasio Mahasiswa dan Dosen

Table III.2 Data RASio Mahasiswa dan Dosen

NO	TAHUN	MAHASISWA	DOSEN	RASIO
1	2017	18781	464	1 : 40
2	2016	15038	422	1 : 36
3	2015	14168	387	1 : 37
4	2014	11741	397	1 : 30
5	2013	8588	353	1 : 24

Sumber : Pustipada UIN SU (data diolah 2017)

D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan pengisian kuesioner secara personal serta laporan-laporan dan informasi lain yang bersumber dari literatur dan informasi lain yang berhubungan dengan penelitian ini. Studi kepustakaan (*library*

research) dan analisis dokumen dilakukan pada sumber utama (primer) maupun sumber pendukung (sekunder) yang diterbitkan dalam kurun waktu lima tahun terakhir dan diperoleh secara *offline* maupun *online*.

Untuk mengumpulkan data baik dari sumber primer ataupun sekunder, peneliti menggunakan teknik sebagai berikut:⁴

1. Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*)

Wawancara mendalam adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara dimana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama. Dengan demikian perbedaannya dengan wawancara biasa adalah bahwa wawancara mendalam dilakukan berkali-kali dan membutuhkan waktu yang lama bersama informan dilokasi penelitian.

2. Observasi

Observasi adalah kemampuan seseorang untuk mengadakan pengamatannya melalui hasil kerja pancaindra mata serta dibantu dengan pancaindra lainnya. Dengan demikian, metode observasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan penginderaan.

3. Telaah literatur (*library research*)

Teknik ini dilakukan untuk mendapat data dari sumber sekunder yang relevan. Telaah literatur kajian kritis atas pembahasan suatu topik yang telah ditulis oleh peneliti atau ilmuwan yang terakreditasi atau diakui kepakarannya.

⁴ Muhammad Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi Kebijakan Publik Dan Ilmu Sosial Lainnya*, h. 111, 118 dan 124.

4. Dokumentasi

Dokumentasi berupa laporan atau data yang disimpan dan bisa dikaji ulang bila mana perlu. Dokumentasi ini diperlukan sebagai bukti keakuratan data sehingga perlu untuk dilakukan. Dokumentasi bisa berupa laporan, arsip, gambar dan sebagainya.

E. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer yaitu data yang bersumber dari hasil kuesioner dan wawancara (interview) dengan pimpinan, pegawai dan mahasiswa Universitas dan kuesioner yang disebarakan pada pimpinan, pegawai, dosen dan mahasiswa dan data sekunder yaitu data yang diperoleh berupa laporan-laporan dan informasi lain yang bersumber dari literatur dan informasi lain yang berhubungan dengan penelitian ini. Yakni :

1. Al-Quran dan terjemahannya juga hadist.
2. Buku, jurnal, artikel yang berkaitan dengan konsep balance scorecard, Masalah Scorecard, dan Maqashid Syariah
3. Buku, jurnal, artikel yang berkaitan dengan etika, moral dan spiritualitas.
4. Buku, jurnal, artikel, majalah yang berkaitan dengan Kinerja.
5. Buku, jurnal, artikel, majalah yang berkaitan dengan Manajemen Perguruan Tinggi dan Sumber Daya Manusia.
6. Buku, jurnal, artikel yang berkaitan dengan pengukuran kinerja dan manajemen strategis.
7. Berbagai kepustakaan lainnya yang mendukung referensi penelitian ini.

F. Teknik Penjamin Keabsahan Data

Untuk menjamin keabsahan data dalam penelitian ini, peneliti melakukan beberapa metode diantaranya:⁵

1. Perpanjangan Pengamatan

Hal ini dilakukan untuk menghapus jarak antara peneliti dan informan sehingga tidak ada lagi informasi yang disembunyikan oleh informan karena telah mempercayai peneliti. Selain itu, perpanjangan pengamatan dan mendalam dilakukan untuk mengecek kesesuaian dan kebenaran data yang telah diperoleh. Perpanjangan waktu pengamatan dapat diakhiri apabila pengecekan kembali data di lapangan telah kredibel.

2. Meningkatkan Ketekunan

Pengamatan yang cermat dan berkesinambungan merupakan wujud dari peningkatan ketekunan yang dilakukan oleh peneliti. Ini dimaksudkan guna meningkatkan kredibilitas data yang diperoleh. Dengan demikian, peneliti dapat mendeskripsikan data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati.

3. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan demikian fenomena yang diteliti dapat dipahami dengan baik sehingga diperoleh kebenaran tingkat tinggi jika didekati dari berbagai sudut pandang yang berbeda dengan cara mengurangi sebanyak mungkin bias yang terjadi pada saat pengumpulan dan analisis data.

⁵ Ruslam Ahmadi, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, cet. 3 (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), h. 122-129.

4. Mengadakan *Membercheck*

Membercheck adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data/informan. Ini bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data atau informan. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh para pemberi data maka data tersebut valid.

G. Teknik Analisis Data

Metode yang digunakan dalam menganalisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Skala *Likert*

Kinerja penghimpunan dan pengalokasian harta akan diukur dengan instrumen kuesioner. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan skala *Likert*. Skala *Likert* merupakan teknik mengukur sikap di mana subjek diminta untuk mengindikasikan tingkat kesetujuan atau ketidaksetujuan mereka terhadap masing-masing pernyataan (Noor, 2013). Responden akan diminta untuk mengindikasikan tingkat kesetujuan atau ketidaksetujuan terhadap pernyataan yang berhubungan dengan variabel yang diteliti. Untuk memudahkan responden, jawaban dibagi ke dalam lima skala sikap dengan urutan sebagai berikut:

Table III.3 Skor Skala Likert

No	Jawaban	Skor Sikap
1	Sangat Sesuai (SS)	5
2	Sesuai (S)	4
3	Ragu-ragu (R)	3
4	Tidak Sesuai (TS)	2
5	Sangat Tidak Sesuai (STS)	1

Selanjutnya score yang telah diperoleh dimasukkan kedalam rating scale. Rating scale ini berfungsi untuk mengetahui hasil data kuesioner secara keseluruhan, sehingga di peroleh kriteria penilaian untuk penelitian ini. ⁶

Adapun untuk mendapatkan kriteria penilaian, maka dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Mencari *Range*, yaitu selisih antara skor tertinggi dengan skor terendah.
- b. Menetapkan banyaknya kategori. Dalam penelitian ini ditetapkan dua kategori, yaitu Kategori Cukup dan Kategori Rendah.
- c. Mencari nilai *Interval*. *Interval* adalah hasil bagi antara *Range* dengan Banyak Kategori.
- d. Mencari skor kriteria penilaian. Skor kriteria penilaian adalah selisih antara total skor tertinggi dengan *Interval*.
- e. Menyimpulkan hasil penghitungan. Kategori Cukup jika skor akhir lebih besar daripada skor kriteria penilaian. Kategori Rendah jika skor akhir lebih kecil daripada skor kriteria penilaian. Semua variabel orientasi pada kinerja penghimpunan harta maupun kinerja pengalokasian harta terdiri dari 5 (lima) pilihan skor. Skor tertinggi adalah 5 (lima) dan skor terendah adalah 1 (satu). Skor tertinggi adalah 100%. Skor terendah adalah 20%. Selisih antara skor tertinggi dengan skor terendah dalam persentase (*Range*) adalah 80%. Dengan demikian, *Interval* adalah $80\% : 2 = 40\%$. Setelah *Interval* diketahui, selanjutnya menentukan Kriteria Penilaian. Kriteria Penilaian adalah selisih antara persentase skor tertinggi dengan *Interval*. Maka, diperoleh nilai Kriteria Penilaian 60%. Kategori Cukup untuk skor lebih besar daripada 60% dan Kategori Kurang untuk skor lebih kecil daripada 60%.

Selanjutnya, interpretasi Skala *Likert* disajikan dalam Tabel dibawah ini:

⁶ Prof. Dr. Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D , (Bandung : Alfabeta 2012) h. 95

Tabel III. 4 Interpretasi Skala Likert

Skor (%)	Interpretasi
0-20	Sangat Tidak Sesuai/Sangat Tidak Puas
21-40	Tidak Sesuai/Tidak Puas
41-60	Ragu-Ragu
61-80	Sesuai/Puas
81-100	Sangat Sesuai/Sangat Puas

Adapun kategori untuk kinerja penilaian dapat dilihat pada tabel berikut:

Table III.5 Kriteria Penilaian

Skor	Kategori
<60%	Rendah
>60%	Cukup

2. Uji Validitas

Validitas adalah suatu indeks yang menunjukkan alat ukur tersebut benar-benar mengukur apa yang diukur. Validitas menyangkut akurasi instrumen. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(N \sum X^2 - (\sum X)^2)(N \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan :

X = Skor yang diperoleh subjek dari seluruh item

Y = Skor total yang diperoleh dari seluruh item

$\sum X$ = Jumlah skor dalam distribusi X

$\sum Y$ = Jumlah skor dalam distribusi Y

$\sum X^2$ = Jumlah Kuadrat dalam skor distribusi X

$\sum Y^2$ = Jumlah Kuadrat dalam skor distribusi Y

a. Uji Reliabilitas

Reliabilitas/keterandalan ialah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Hal ini berarti menunjukkan sejauh mana alat pengukur dikatakan konsisten, jika dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama.

Rumus yang digunakan adalah rumus *alfa cronbach* sebagai berikut:

$$r_{ii} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan :

r_{ii} = Reabilitas instrument

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \alpha^2$ = Jumlah butir pertanyaan

α^2 = Varians total

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian dan Pendekatan

Penelitian ini akan menggunakan pendekatan *Masalah Scorecard* yang diuraikan menggunakan metode kualitatif dan analisis datanya secara deskriptif analitis. Adapun pengertian dari metode deskriptif analitis menurut Sugiono¹ adalah suatu metode yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data atau sampel yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum.

Penelitian ini adalah penelitian eksplorasi (*exploratory studies*)². Penelitian dilakukan dengan cara menginvestigasi temuan konsep baru melalui pengembangan dari konsep yang telah ada sebelumnya. Konsep masalah daruriyah atau kebutuhan dasar yang terdiri dari agama (al-din), jiwa (al-nafs), keturunan (al-nasl), harta (al-mal) dan akal (al-‘aql) dikembangkan menjadi berbagai orientasi sistem kinerja bisnis. Orientasi kinerja bisnis terdiri dari orientasi ibadah³, orientasi proses internal, orientasi tenaga kerja, orientasi pembelajaran, orientasi pelanggan dan orientasi harta kekayaan.

Penelitian ini dibagi ke dalam beberapa jenis, antara lain penelitian berdasarkan tujuan dan manfaat. Berdasarkan tujuan penelitian maka penelitian ini adalah penelitian deskriptif karena penelitian ini digunakan untuk menemukan informasi yang seluas-luasnya terhadap objek penelitian pada masa tertentu.

¹Sugiyono, "Metode Penelitian Bisnis". (Bandung : CV Alfabeta, 1999) h. 28

²Donald R. Cooper dan Pamela S. Schindler, *Business Research Methods* (Singapore: McGraw-Hill, 1998). Cooper menyatakan bahwa studi eksplorasi biasanya bertujuan untuk mengembangkan suatu hipotesis atau mengembangkan pertanyaan bagi penelitian selanjutnya. Sementara penelitian formal sebagai lawan dari pada penelitian studi eksplorasi dimulai dari pertanyaan yang dihasilkan oleh penelitian studi eksplorasi

³Yang dimaksudkan dengan ibadah dalam hal ini adalah bukanlah hanya ibadah ritual peribadatan kepada Allah Yang Maha Menciptakan tetapi dalam makna yang lebih luas bahwa segala tindak tanduk sehari-hari yang kita lakukan, seluruhnya didedikasikan untuk beribadah kepada Sang Maha Kuasa dan Maha Pemberi Rizki .

Berdasarkan manfaat, maka penelitian ini merupakan penelitian terapan karena penelitian ini diarahkan untuk mendapatkan informasi yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan dengan pertimbangan bahwa Universitas tersebut merupakan satker BLU di bidang Pendidikan dan telah terdaftar sebagai BLU sejak Tahun 2012 sehingga mampu memberikan penilaian Kinerja, dengan menggunakan laporan keuangan 5 tahun belakangan (tahun 2013 – 2017).

C. Populasi dan Sampel

Populasi dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari tenaga pendidik dan kependidikan UIN SU dan mahasiswa UIN SU jenjang S1 tahun ajaran 2017/2018. Mengingat jumlah responden yang sangat banyak maka peneliti menggunakan jenis sampling non probabilitas. Sampling Non Probabilitas adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2009). Selanjutnya dalam penarikan sampel, peneliti menggunakan teknik sampel *Convenience Sampling* atau sampel yang dipilih dengan pertimbangan kemudahan. Dalam memilih sampel, peneliti tidak mempunyai pertimbangan lain kecuali berdasarkan kemudahan saja. Selanjutnya dalam menentukan jumlah penarikan sampel, peneliti menggunakan teknik penarikan sampel Slovin dengan error 10%, dengan rumus sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

E = persen kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan misalnya 10%

Jumlah Tenaga Pendidik dan Kependidikan UIN SU

Table III.1 Jumlah Tenaga Pendidik dan Kependidikan UIN SU

No	Keterangan	Jumlah
1	Tenaga Pendidik (Dosen)	462
2	Tenaga Kependidikan (Biro & Fakultas)	247
Total		709 orang

Sumber : Pustipada UIN SU (data diolah 2017)

Data Rasio Mahasiswa dan Dosen

Table III.2 Data RASio Mahasiswa dan Dosen

NO	TAHUN	MAHASISWA	DOSEN	RASIO
1	2017	18781	464	1 : 40
2	2016	15038	422	1 : 36
3	2015	14168	387	1 : 37
4	2014	11741	397	1 : 30
5	2013	8588	353	1 : 24

Sumber : Pustipada UIN SU (data diolah 2017)

D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan pengisian kuesioner secara personal serta laporan-laporan dan informasi lain yang bersumber dari literatur dan informasi lain yang berhubungan dengan penelitian ini. Studi kepustakaan (*library*

research) dan analisis dokumen dilakukan pada sumber utama (primer) maupun sumber pendukung (sekunder) yang diterbitkan dalam kurun waktu lima tahun terakhir dan diperoleh secara *offline* maupun *online*.

Untuk mengumpulkan data baik dari sumber primer ataupun sekunder, peneliti menggunakan teknik sebagai berikut:⁴

1. Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*)

Wawancara mendalam adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara dimana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama. Dengan demikian perbedaannya dengan wawancara biasa adalah bahwa wawancara mendalam dilakukan berkali-kali dan membutuhkan waktu yang lama bersama informan dilokasi penelitian.

2. Observasi

Observasi adalah kemampuan seseorang untuk mengadakan pengamatannya melalui hasil kerja pancaindra mata serta dibantu dengan pancaindra lainnya. Dengan demikian, metode observasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan penginderaan.

3. Telaah literatur (*library research*)

Teknik ini dilakukan untuk mendapat data dari sumber sekunder yang relevan. Telaah literatur kajian kritis atas pembahasan suatu topik yang telah ditulis oleh peneliti atau ilmuwan yang terakreditasi atau diakui kepakarannya.

⁴ Muhammad Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi Kebijakan Publik Dan Ilmu Sosial Lainnya*, h. 111, 118 dan 124.

4. Dokumentasi

Dokumentasi berupa laporan atau data yang disimpan dan bisa dikaji ulang bila mana perlu. Dokumentasi ini diperlukan sebagai bukti keakuratan data sehingga perlu untuk dilakukan. Dokumentasi bisa berupa laporan, arsip, gambar dan sebagainya.

E. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer yaitu data yang bersumber dari hasil kuesioner dan wawancara (interview) dengan pimpinan, pegawai dan mahasiswa Universitas dan kuesioner yang disebarakan pada pimpinan, pegawai, dosen dan mahasiswa dan data sekunder yaitu data yang diperoleh berupa laporan-laporan dan informasi lain yang bersumber dari literatur dan informasi lain yang berhubungan dengan penelitian ini. Yakni :

1. Al-Quran dan terjemahannya juga hadist.
2. Buku, jurnal, artikel yang berkaitan dengan konsep balance scorecard, Masalah Scorecard, dan Maqashid Syariah
3. Buku, jurnal, artikel yang berkaitan dengan etika, moral dan spiritualitas.
4. Buku, jurnal, artikel, majalah yang berkaitan dengan Kinerja.
5. Buku, jurnal, artikel, majalah yang berkaitan dengan Manajemen Perguruan Tinggi dan Sumber Daya Manusia.
6. Buku, jurnal, artikel yang berkaitan dengan pengukuran kinerja dan manajemen strategis.
7. Berbagai kepustakaan lainnya yang mendukung referensi penelitian ini.

F. Teknik Penjamin Keabsahan Data

Untuk menjamin keabsahan data dalam penelitian ini, peneliti melakukan beberapa metode diantaranya:⁵

1. Perpanjangan Pengamatan

Hal ini dilakukan untuk menghapus jarak antara peneliti dan informan sehingga tidak ada lagi informasi yang disembunyikan oleh informan karena telah mempercayai peneliti. Selain itu, perpanjangan pengamatan dan mendalam dilakukan untuk mengecek kesesuaian dan kebenaran data yang telah diperoleh. Perpanjangan waktu pengamatan dapat diakhiri apabila pengecekan kembali data di lapangan telah kredibel.

2. Meningkatkan Ketekunan

Pengamatan yang cermat dan berkesinambungan merupakan wujud dari peningkatan ketekunan yang dilakukan oleh peneliti. Ini dimaksudkan guna meningkatkan kredibilitas data yang diperoleh. Dengan demikian, peneliti dapat mendeskripsikan data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati.

3. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan demikian fenomena yang diteliti dapat dipahami dengan baik sehingga diperoleh kebenaran tingkat tinggi jika didekati dari berbagai sudut pandang yang berbeda dengan cara mengurangi sebanyak mungkin bias yang terjadi pada saat pengumpulan dan analisis data.

⁵ Ruslam Ahmadi, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, cet. 3 (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), h. 122-129.

4. Mengadakan *Membercheck*

Membercheck adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data/informan. Ini bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data atau informan. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh para pemberi data maka data tersebut valid.

G. Teknik Analisis Data

Metode yang digunakan dalam menganalisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Skala *Likert*

Kinerja penghimpunan dan pengalokasian harta akan diukur dengan instrumen kuesioner. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Skala *Likert* merupakan teknik mengukur sikap di mana subjek diminta untuk mengindikasikan tingkat kesetujuan atau ketidaksetujuan mereka terhadap masing-masing pernyataan (Noor, 2013). Responden akan diminta untuk mengindikasikan tingkat kesetujuan atau ketidaksetujuan terhadap pernyataan yang berhubungan dengan variabel yang diteliti. Untuk memudahkan responden, jawaban dibagi ke dalam lima skala sikap dengan urutan sebagai berikut:

Table III.3 Skor Skala Likert

No	Jawaban	Skor Sikap
1	Sangat Sesuai (SS)	5
2	Sesuai (S)	4
3	Ragu-ragu (R)	3
4	Tidak Sesuai (TS)	2
5	Sangat Tidak Sesuai (STS)	1

Selanjutnya score yang telah diperoleh dimasukkan kedalam rating scale. Rating scale ini berfungsi untuk mengetahui hasil data kuesioner secara keseluruhan, sehingga di peroleh kriteria penilaian untuk penelitian ini. ⁶

Adapun untuk mendapatkan kriteria penilaian, maka dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Mencari *Range*, yaitu selisih antara skor tertinggi dengan skor terendah.
- b. Menetapkan banyaknya kategori. Dalam penelitian ini ditetapkan dua kategori, yaitu Kategori Cukup dan Kategori Rendah.
- c. Mencari nilai *Interval*. *Interval* adalah hasil bagi antara *Range* dengan Banyak Kategori.
- d. Mencari skor kriteria penilaian. Skor kriteria penilaian adalah selisih antara total skor tertinggi dengan *Interval*.
- e. Menyimpulkan hasil penghitungan. Kategori Cukup jika skor akhir lebih besar daripada skor kriteria penilaian. Kategori Rendah jika skor akhir lebih kecil daripada skor kriteria penilaian. Semua variabel orientasi pada kinerja penghimpunan harta maupun kinerja pengalokasian harta terdiri dari 5 (lima) pilihan skor. Skor tertinggi adalah 5 (lima) dan skor terendah adalah 1 (satu). Skor tertinggi adalah 100%. Skor terendah adalah 20%. Selisih antara skor tertinggi dengan skor terendah dalam persentase (*Range*) adalah 80%. Dengan demikian, *Interval* adalah $80\% : 2 = 40\%$. Setelah *Interval* diketahui, selanjutnya menentukan Kriteria Penilaian. Kriteria Penilaian adalah selisih antara persentase skor tertinggi dengan *Interval*. Maka, diperoleh nilai Kriteria Penilaian 60%. Kategori Cukup untuk skor lebih besar daripada 60% dan Kategori Kurang untuk skor lebih kecil daripada 60%.

Selanjutnya, interpretasi Skala *Likert* disajikan dalam Tabel dibawah ini:

⁶ Prof. Dr. Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D , (Bandung : Alfabeta 2012) h. 95

Tabel III. 4 Interpretasi Skala Likert

Skor (%)	Interpretasi
0-20	Sangat Tidak Sesuai/Sangat Tidak Puas
21-40	Tidak Sesuai/Tidak Puas
41-60	Ragu-Ragu
61-80	Sesuai/Puas
81-100	Sangat Sesuai/Sangat Puas

Adapun kategori untuk kinerja penilaian dapat dilihat pada tabel berikut:

Table III.5 Kriteria Penilaian

Skor	Kategori
<60%	Rendah
>60%	Cukup

2. Uji Validitas

Validitas adalah suatu indeks yang menunjukkan alat ukur tersebut benar-benar mengukur apa yang diukur. Validitas menyangkut akurasi instrumen. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(N \sum X^2 - (\sum X)^2)(N \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan :

X = Skor yang diperoleh subjek dari seluruh item

Y = Skor total yang diperoleh dari seluruh item

$\sum X$ = Jumlah skor dalam distribusi X

$\sum Y$ = Jumlah skor dalam distribusi Y

$\sum X^2$ = Jumlah Kuadrat dalam skor distribusi X

$\sum Y^2$ = Jumlah Kuadrat dalam skor distribusi Y

a. Uji Reliabilitas

Reliabilitas/keterandalan ialah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Hal ini berarti menunjukkan sejauh mana alat pengukur dikatakan konsisten, jika dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama.

Rumus yang digunakan adalah rumus *alfa cronbach* sebagai berikut:

$$r_{ii} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan :

r_{ii} = Reabilitas instrument

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \alpha^2$ = Jumlah butir pertanyaan

α^2 = Varians total

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Dari hasil uji Masalah Scorecard untuk menganalisis kinerja Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan diperoleh Skor Kriteria Penilaian Orientasi Ibadah, Proses Internal, Pembelajaran, Bakat, Harta Kekayaan dan Pelanggan rata-rata di atas 60 % dengan kategori Kinerja Cukup.
2. Penilaian kinerja paling tinggi pada Orientasi Proses Internal dengan skor kriteria penilaian sebesar 68,54 % dan paling rendah pada Orientasi Ibadah dengan skor kriteria penilaian sebesar 59,61 %.

B. SARAN

Berdasarkan kesimpulan di atas, adapun saran-saran yang disampaikan oleh penulis adalah :

1. Secara Teoritis

Diharapkan agar hasil penelitian ini bias menjadi bahan pertimbangan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan untuk meningkatkan kinerja pada orientasi yang dinilai rendah dan meningkatkan nilai kinerjanya pada orientasi-orientasi yang berkategori cukup agar nilainya jauh di atas 60%

2. Secara Praktis

Untuk orientasi ibadah yang skornya masih dibawah 60 % diharapkan untuk semua civitas akademika bias bekerja sama dan memupuk kesadaran diri untuk melaksanakan point ibadah ini sebagaimana mestinya, karena penentu kebijakan telah mengeluarkan SK dan Surat Edaran terkait sholat berjemaah, karena dengan terlaksananya orientasi ibadah khususnya dalam hal sholat berjemaah di masjid akan

menumbuhkan Ukhwah Islamiyah yang lebih kuat antar mahasiswa, pegawai dan dosen.

Sedangkan skor orientasi tertinggi pada orientasi proses internal terkait proses belajar mengajar, seleksi pegawai dan mahasiswa serta sarana dan prasarana yang dinilai cukup semoga bisa terus ditingkatkan dan semakin membaik. Dengan adanya bantuan dari SBSN untuk Gedung belajar baru di kampus II dan bantuan dari IDB untuk pembangunan kampus IV dituntungan kita berharap UIN SU Medan semakin Juara.

Keterbatasan Peneliti

Dalam melakukan penelitian ini, penulis menyadari adanya beberapa keterbatasan sehingga bisa berpengaruh terhadap kualitas penelitian ini. Di antara keterbatasan tersebut adalah:

a. Waktu

Penulis menyadari memiliki keterbatasan waktu dalam menyelesaikan penelitian ini dikarenakan status penulis sebagai karyawan sehingga penulis harus pintar dalam membagi waktu antara pengerjaan tugas sebagai karyawan dengan pengerjaan penelitian ini.

b. Jumlah Responden

Penulis juga menyadari adanya keterbatasan dalam penentuan jumlah responden.

Rekomendasi Untuk Penelitian yang akan datang

Hasil penelitian ini masih banyak kekurangannya. Oleh karena itu, untuk memperkaya hasil penelitian, kepada peneliti selanjutnya yang merasa tertarik dengan penelitian ini dapat melakukannya dengan menambah jumlah responden dan menggunakan metode yang berbeda serta penelitian dilakukan di tempat yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, Syahrizal. *Manajemen Perguruan Tinggi*. Jakarta : Kencana.2014
- Abu Ishāq al-Shātibi Ibrahim bin Musa al-Lakhmi al-Gharnati al-Maliki, al-Muwafaqatu fi Usul al-Shariah. Bairut. Libanon: Darul Kutub al-‘ al-‘Ilmiyah.
- Adila, Raisa. *Analissi Pengukuran Kinerja Dengan menggunakan Metode Balanced Scorecard dan Peraturan Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-36/PB/2012 pada Satker BLU*. Tesis : Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. 2013
- Ahmadi, Ruslam. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, cet. 3. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media. 2016
- Antonio, Muhammad Syafii. *“An Analysis of Islamic Banking Performance : Maqashid Index Implementation in Indonesia and Jirdania. Journal Of Islamic Finance Vol 1 no 1 Tahun*. Published 2014
- Bedoui, M. Housseem Eddine. *“Sharia-based ethical performance measurement framework,” Chair for ethics and Financial Norms*. January 2012.
- Burhan Bungin, Muhammad. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi Kebijakan Publik Dan Ilmu Sosial Lainnya*, 2013
- Curry dan Shibut dalam Hershey H. Friedman dan Linda W. Friedman, “Can homo Spiritualis Replace Homo Economicus in the Business Curriculum?,”*e-Journal of Business Education & Scholarship of Teaching* 2, No. 2: 2008
- Departemen Agama RI, *al-Qur’an dan Terjemahannya*, Bandung: CV Penerbit J-ART. 2004

Donald R. Cooper dan Pamela S. Schindler, *Business Research Methods* Singapore: McGraw-Hill. 1998

Fakhrunnisa, Adinda. *Analisis Perbandingan Kinerja PT. BPRS Puduarta Insani dan PT. BPRS Amanah Insan Cita ditinjau dari Maqashid Syariah Index*. Tesis : UIN Sumatera Utara. 2017

Firdaus, Achmad “*Mengembangkan Siklus Penerapan Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Kemaslahatan*”. *al-Uqud: Journal of Islamic Economics* Volume 2 Nomor 1, Januari 2018

Istiqlal, Cahyo Halim. *Penilaian Kinerja Perbankan Syariah Dengan Metode Balanced Scorecard*, dalam jurnal *La_Riba Jurnal Ekonomi Islam*, Vol. III, No. 2, Desember 2011.

Kaplan, Robert S., dan David P Norton. “*Translating Strategy Into Action The Balanced Scorecard*”. Jakarta : Erlangga. 2000

Kaplan, Robert S dan David P Norton. *Balanced Scorecard : Translating Strategy Into Action*. Boston : Harvard Business School Press. 1996

Kaswan. “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2012

Lewis & Smith. *Total Quality in Higher Education*, Florida : St. Lucie Press. 1994

Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Remaja Rosdalarya. 2002

M. Sokovic, D. Pavletic, K. Kern Pipan, “*Quality Improvement Methodologies – PDCA Cycle, RADAR Matrix, DMAIC and DFSS*,” *Journal of Achievement in Materials and Manufacturing Engineering* 43, No 1 November 2010.

- Muhammad Taufik, Ali. *"Praktik Manajemen Berbasis Alquran"*. Jakarta : Gema Insani. 2004
- Mulyadi. *"Balanced Scorecard Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan"*. Jakarta : Salemba Empat. 2001
- Moullin, Max. *"Eight Essentials of Performance Measurement," International Journal of Health Care Quality Assurance* 17, No 3 2004.
- Neely, Andy. *Business Performance Measurement, Theory and Practice*. Cambridge: Cambridge University Press. 2004
- Nurbaity, Nining. *"Pengaruh Komitmen Organisasional, Penempatan Pegawai dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai pada Universitas Islam Negeri Sumatera Utara"*. Tesis : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. 2016
- Patilima, Hamid. *Metode Penelitian Kualitatif*, cet 4. Bandung: AlfaBeta. 2013
- Patrick Snow, *"Creating Your Own Destiny"*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama. 2005
- Rangkuti, Freddy. *SWOT Balanced Scorecard "Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif Plus Cara Mengelola Kinerja dan Risiko"* . Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama. 2011
- Robert E. (n.d.). *Michael Porter's Competitive Advantage and Business History*. University of Guelph.
- Roen, Ferry. *"Teori dan Prilaku Organisasi"* dalam <http://perilakuorganisasi.com/teori-harapan.html>. November 2012

- Riniwati, Harsuko. *“Manajemen Sumber Daya Manusia : Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM*. Malang : UB Press. 2016
- Roza, Ida, *“Analisis Perbandingan Kinerja Perbankan Syariah Dengan Metode Indeks Maqasid syariah dan CAMEL”*. Tesis, UIN Sunan Kalijaga. 2015
- Sari, Yunita dan Putut Haribowo, et al. *“Pengaruh Penerapan Sistem manajemen Kinerja (SKM) terhadap Pencapaian Kinerja Pegawai Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Tengah”*. Jurnal Admisi dan Bisnis, Vol. 15 No.3, Oktober 2011
- Simons, Rober. *Performance and Control Systems for Implementing Strategy*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall Inc. 2007
- Sugiyono, *“Metode Penelitian Bisnis”*. Bandung : CV Alfabeta. 1999
- Sugiyono, *“Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D”* ,Bandung: Alfabeta, 2012
- Sutrisno, Edi. *Manajemen Sumber Daya Manusia, cet. 9* Kencana : Jakarta, 2017
- Tangkilisan, Hessel Nogi S. *“Manajemen Publik”*. Jakarta: Gramedia Widia Sarana Indonesia. 2005
- Umar, Husain. *Metode Riset Bisnis : Panduan Mahasiswa Untuk Melaksanakan Riset Dilengkapi Dengan Contoh Proposal dan Hasil Riset Bidang Manajemen dan Akuntansi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama. 2003
- Wibowo. *Manajemen Kinerja – Edisi Ketiga*. Jakarta: Rajawali Pers. 2010
- Zidan, Ahmad. *Al-Ghazali’s Ihya` Ulum al-Din, revitalization of The Sciences of Religion*. Cairo Egyp: Islami Inc. for Publishing and Distribution, 1997