

## ANALISIS KINERJA UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA BARAT MELALUI PENDEKATAN *VALUE FOR MONEY*

**Fitri Yulianis**

Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat, Padang

### Abstrak

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat melalui pendekatan Value For Money dan metode Critical Success Factor. Periode pengamatan dilakukan selama 3 (tiga) tahun yaitu pada tahun akademik 2014-2015, 2015-2016 dan 2016-2017. Data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer. Metode analisis yang digunakan adalah deskriptif kualitatif.*

*Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara fisik kinerja Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat mencapai 83%, dan dinilai cukup ekonomis. Namun untuk penilaian efisiensi dan efektifitas tidak bisa diukur dikarenakan Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat belum menetapkan nilai output dan nilai outcome yang jelas.*

*Penilaian kinerja dengan menggunakan Critical Success Factor menunjukkan bahwa adanya peningkatan walaupun tidak signifikan penilaian mahasiswa terhadap layanan berkualitas dan tepat waktu, pegawai yang bermutu tinggi dan terlatih, dosen yang berkualitas, sistem pengajaran yang efektif dan efisien dan kelengkapan sarana dan prasarana.*

*Kata Kunci : Ekonomis, Efisiensi, Efektifitas, Critical Success Factor*

### PENDAHULUAN

Kinerja merupakan faktor penting di dalam suatu organisasi, termasuk juga untuk organisasi sektor publik. Sejauh ini, pengukuran kinerja yang digunakan oleh organisasi sektor publik, adalah pengukuran kinerja yang tradisional. Metode ini memusatkan pada aspek keuangan saja. Namun dengan menggunakan metode *Value for Money*, capaian tidaklah hanya diukur dari aspek keuangan saja, tetapi juga dari aspek non keuangan, yaitu kepuasan pelanggan, operasi bisnis internal, dan aspek tumbuh dan berkembang.

*Value for money* merupakan sebuah konsep dalam pengukuran kinerja. *Value for money* yaitu indikator yang memberikan informasi apakah anggaran (dana) yang dibelanjakan menghasilkan suatu nilai tertentu bagi masyarakatnya. Indikator yang dimaksud adalah ekonomi, efisien, dan efektif. Salah satu tujuan yang dikehendaki masyarakat mencakup pertanggungjawaban mengenai pelaksanaan *value for money*, yaitu ekonomis dalam melaksanakan kegiatan organisasi baik mengenai pengadaan dan alokasi sumber daya, efisien dalam penggunaan sumber daya dalam arti penggunaannya diminimalkan dan hasilnya dimaksimalkan, serta efektif dalam arti mencapai tujuan dan sasaran.

Anggaran sektor publik harus dilaksanakan secara ekonomis, seefektif dan seefisien mungkin untuk meningkatkan kepercayaan publik terhadap organisasi atau lembaga yang dipercaya untuk mengelola keuangan publik. Mardiasmo (2009): efektifitas pada dasarnya berhubungan dengan pencapaian tujuan atau target kebijakan (hasil guna). Efektifitas merupakan hubungan antara keluaran dengan tujuan atau sasaran yang harus dicapai. Kegiatan operasional dikatakan efektif apabila proses kegiatan mencapai tujuan dan sasaran akhir kebijakan (*spending wisely*).

Efisiensi berhubungan erat dengan konsep produktifitas. Pengukuran efisiensi dilakukan dengan menggunakan perbandingan antara output yang dihasilkan terhadap input yang digunakan (*cost of output*), (Mardiasmo :2009). Proses kegiatan operasional dapat dikatakan efisien apabila suatu produk atau hasil kerja tertentu dapat dicapai dengan penggunaan sumber daya dan dana yang serendah – rendahnya (*spending well*). Indikator efisiensi menggambarkan hubungan antara masukan sumber daya oleh suatu unit organisasi (misalnya: staf, upah, biaya administratif) dan keluaran yang dihasilkan.

Dalam manajemen strategi untuk pencapaian tujuan perusahaan agar sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan, perusahaan akan memperhatikan faktor-faktor implementasi strategi perusahaan. Salah satu metode yang digunakan oleh banyak perusahaan yaitu metode *Critical Success Factor (CSF)*, yaitu sebuah strategi analisa yang membantu seseorang manajer untuk pencapaian tujuan perusahaan, termasuk faktor-faktor yang akan mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan pencapaian tujuan. Menurut Dobbins (1998) mengidentifikasi kegunaan CSF antara lain :

- 1) Mengidentifikasi konsentrasi utama manajemen
- 2) Membantu perancangan *strategic plan*
- 3) Mengidentifikasi focus area dalam tiap rincian *project life cycle* dan penyebab kegagalan proyek
- 4) Mengevaluasi kelayakan sistem informasi
- 5) Mengidentifikasi ancaman dan kesempatan bisnis
- 6) Mengukur tingkat produktivitas sumber daya manusia

Dalam menentukan CSF sebuah perusahaan harus mempertimbangkan situasi pasar, pesaing, sumber daya fisik perusahaan, sumber daya manusia serta kelebihan dan kekurangan perusahaan. Kegagalan memahami faktor-faktor tersebut akan menyebabkan salah dalam membuat CSF yang berujung pada kegagalan perusahaan disebabkan perusahaan mungkin mengalami kesulitan berkompetisi dengan perusahaan lain yang sejenis yang berakibat kerugian dalam faktor keuangan.

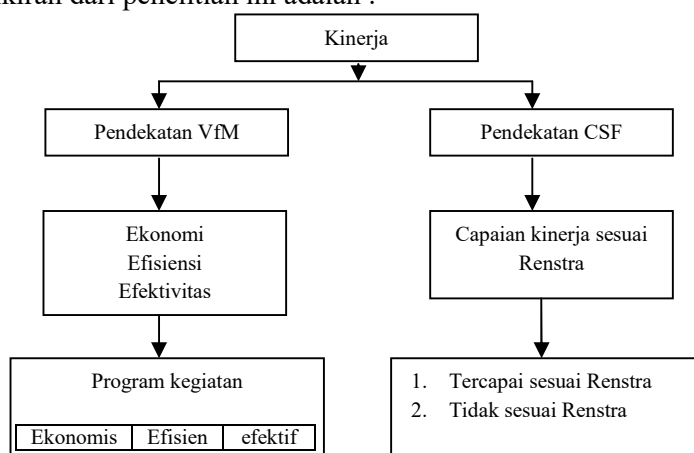
CSF sangat penting untuk diidentifikasi sebelum sebuah perusahaan dijalankan agar dapat dilakukan antisipasi terhadap kemungkinan faktor-faktor yang dapat menggagalkan tujuan yang hendak dicapai. Sebuah perusahaan yang dijalankan tanpa CSF akan mudah gagal disebabkan berjalan tanpa arah dan tanpa mengetahui peluang dan ancaman atas keberhasilan perusahaan tersebut.

Merujuk pada penelitian terdahulu, Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat sebagai organisasi publik nirlaba kondisi keuangan yang masih terbatas di Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat, menuntut pihak pengelola keuangan harus mampu menciptakan kondisi penggunaan anggaran sesuai dengan apa yang telah direncanakan di RAKT untuk satu tahun akademik, sehingga kondisi keuangan Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat selalu dalam keadaan stabil. Namun kondisi tersebut masih belum memperlihatkan efisiensi dan efektifitas pelaksanaan anggaran, karena masih ada realisasi anggaran yang diluar RAKT atau melebihi rencana anggaran, begitu juga sebaliknya, ada beberapa mata anggaran yang tidak dapat terealisasi disebabkan dana yang tersedia sudah tidak mencukupi untuk itu. Dalam hal ini penulis mencoba melakukan analisis kinerja perguruan tinggi swasta melalui pendekatan *value for money* dan sejauh mana capaian kinerja program dan kegiatan yang dilaksanakan oleh Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat. Berdasarkan pada latar belakang dan permasalahan di atas, maka peneliti ingin meneliti tentang “ Analisis Kinerja Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat melalui Pendekatan *Value For Money*.”

Berdasarkan latar belakang dan rumusan permasalahan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis kinerja Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat dengan pendekatan *value for money*.
2. Untuk menganalisis kinerja Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat melalui *Critical Success Factors (CSF)*

Kerangka pemikiran dari penelitian ini adalah :



### METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yaitu penelitian yang menjelaskan cara-cara pengumpulan data kuantitatif yang akurat dan aktual serta berkaitan erat dengan masalah yang diteliti (Indrianto dan Supomo, 2002).

Penelitian ini dilakukan di Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat yang merupakan perusahaan nirlaba milik Pimpinan Pusat Muhammadiyah bergerak dibidang pendidikan.

Dalam penelitian ini, data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder.

1. Data Primer adalah data yang mengacu pada pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variable minat untuk tujuan spesifik studi. Sumber data primer adalah responden individu, kelompok focus, internet juga dapat menjadi sumber data primer jika kuisioner disebar melalui internet (Uma Sekaran, 2011).
2. Data sekunder adalah data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada. Sumber data sekunder adalah catatan atau dokumentasi perusahaan publikasi pemerintah, analisis industry oleh media, situs web, internet dan seterusnya (Uma Sekaran, 2011).

Variabel dalam penelitian ini adalah *value for money* dan indikator kinerja kunci pada Evaluasi Kinerja Program Kerja Tahunan. *Value for money* berdasarkan pada tiga elemen yaitu ekonomi, efisiensi dan efektivitas. Sedangkan indikator kinerja kunci sesuai dengan tujuan Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat sebagai berikut:

1. Ekonomi, efisiensi dan efektivitas sebagai pendekatan yang digunakan untuk menganalisis kinerja program dan kegiatan Perguruan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat dengan tujuan seberapa ekonomisnya program dan kegiatan yang dilaksanakan oleh Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat dengan membandingkan anggaran dengan realisasi. Tujuan penilaian efisiensi terhadap program dan kegiatan yang dilaksanakan Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat membandingkan nilai kinerja *output* dengan nilai kinerja *input* sedangkan tujuan penilaian efektivitas terhadap program dan kegiatan yang dilaksanakan Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat dengan membandingkan antara nilai kinerja *outcome* dengan nilai kinerja *output*.
2. Indikator Kinerja Kunci yang terdapat pada *Critical Success Factor* sebagai berikut :
  1. Pelayanan yang tepat waktu dan berkualitas
  2. Tingkat keterampilan pendidikan yang sesuai dengan bidang kerja
  3. Kehadiran, keterlambatan, publikasi dan penelitian
  4. Efektivitas metode pengajaran, kurikulum sesuai dengan kebutuhan
  5. Kesesuaian fasilitas pendukung perguruan tinggi dengan standar yang ditetapkan oleh dikti.

Dalam penelitian ini, teknik yang digunakan dalam menganalisis data adalah dengan menggunakan kertas kerja terhadap semua program di atas pada Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat periode 2014-2016. Setelah dilakukan pengukuran dengan kertas kerja tersebut yang menunjukkan berhasil atau tidaknya suatu program dengan menunjukkan nilai ekonomis, efisiensi dan efektifitas, maka akan dilakukan penilaian oleh mahasiswa terhadap pelayanan dan kinerja yang dirasakan selama menjadi mahasiswa di Universitas muhammadiyah Sumatera Barat. Selanjutnya akan dilakukan penilaian terhadap evaluasi kinerja perguruan tinggi dengan menggunakan indikator yang diturunkan oleh kopertis wilayah X.

## PEMBAHASAN DAN KESIMPULAN

### 4.1 Hasil Penelitian

Perhitungan nilai kinerja

2014

URAIAN	Target Kin Input	Capaian Kin Input	Nilai Kin Input	Nilai Kin Output	Nilai Kin outcome
Pengajaran	6	6	100	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Penelitian	20	15	75	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Pengabdian pd Masy	20	11	55	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Investasi Prasarana	3	3	100	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Investasi Sarana	1	1	100	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Investasi SDM	1	1	100	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Nilai Capaian Kinerja	51	37	73	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur

2015

Uraian	Target Kin Input	Capaian Kin Input	Nilai Kin Input	Nilai Kin Output	Nilai Kin outcome
Pengajaran	6	6	100	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Penelitian	20	18	90	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Pengabdian pd Masy	20	15	75	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Investasi Prasarana	2	2	100	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Investasi Sarana	1	1	100	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Investasi SDM	1	1	100	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Nilai Capaian Kinerja	50	43	86	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur

2016

Uraian	Target Kin	Capaian Kin Input	Nilai Kin	Nilai Kin Output	Nilai Kin outcome

	Input		Input		
Pengajaran	6	6	100	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Penelitian	20	16	80	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Pengabdian pd Masy	20	20	100	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Investasi Prasarana	1	1	100	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Investasi Sarana	1	1	100	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Investasi SDM	1	1	100	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Nilai Capaian Kinerja	49	45	92	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur

#### 4.1.1 Penyelenggaraan Pendidikan

Penyelenggaraan pengajaran meliputi :

1. Gaji Dosen dan Karyawan Tetap
2. Gaji Karyawan Kontrak
3. Tunjangan Fungsional Dosen
4. Honor Dosen Tidak Tetap
5. Kegiatan pengembangan Al-Islam Kemuhammadiyah
6. Kegiatan Mahasiswa
7. Biaya Operasional Kantor.

Berdasarkan laporan keuangan Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat, untuk penyelenggaraan pendidikan selama tahun akademik 2014 -2015 anggaran yang terealisasi sebesar 12.212.095.000. lebih besar dari dana yang dianggarkan yaitu Rp 11.164.799.388 . Kelebihan realisasi dari anggaran mencapai 9,3 %. Capaian target kinerja sebesar 100% yang artinya semua kegiatan secara fisik dapat terlaksana dengan baik.

Untuk tahun 2015 penyelenggaraan pendidikan di Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat menghabiskan dana Rp 15.540.721.000 dengan capaian target kinerja secara fisik sebesar 100 % dimana semua program dari penyelenggaraan pengajaran terlaksana dengan baik sampai akhir tahun. Namun terjadinya realisasi yang jauh dari penganggaran mencapai 11,98 % dengan nilai Rp 1.663.662.843.

Anggaran yang terealisasi untuk tahun 2016 untuk penyelenggaraan pendidikan Universitas Muhammadiyah sebesar Rp 13.547.915.579 terlihat menurun dari tahun 2015 namun tetap melebihi dari dana yang dianggarkan sebesar Rp 352.957.665 yang mencapai 2,5% dari anggaran. Untuk capaian kinerja sebesar 100%. Terlihat adanya penurunan dari realisasi tahun sebelumnya 13,83 %.

Berdasarkan wawancara dengan bagian keuangan di Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat, terjadinya kelebihan realisasi anggaran disebabkan beberapa factor salah satunya harga per unit *cost* yang sudah tidak sesuai lagi dengan realisasi

#### 4.1.2 Penelitian

Penelitian bagi dosen merupakan program rutin tahunan yang dilaksanakan di Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat. Penelitian ini dibagi dalam 2 kategori yaitu penelitian bagi dosen dengan kualifikasi fakultas ilmu sosial dan penelitian bagi dosen dengan kualifikasi fakultas eksakta. Penelitian ini dibagikan untuk 1 orang peneliti per fakultas disetiap semester dengan alokasi Rp 10.000.000 bagi peneliti fakultas eksakta dan Rp. 5.000.000 fakultas social. Total penelitian yang dianggarkan untuk setiap tahunnya sebesar Rp 140.000.000. Universitas Muhammadiyah mempunyai 4 fakultas eksakta dan 6 fakultas ilmu social termasuk pasca sarjana.

Untuk tahun 2014 realisasi anggaran untuk penelitian yang dilakukan dosen sebesar Rp 99.840.000. Penyerapan dana untuk penelitian dari yang dianggarkan mencapai 71,31 %. Capaian target kinerja sebesar 75%. Hal ini disebabkan banyaknya dari dosen yang tidak mengetahui kalau adanya anggaran untuk penelitian yang disediakan bagi dosen yang mau meneliti.

Penelitian dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat yang dilakukan untuk tahun 2015 menyerap anggaran sebesar 106% dengan nilai sebesar Rp 148.480.000. dengan capaian kinerja Rp 100 %. Penyerapan dana dan capaian kinerja 100% dikarenakan hampir semua dosen telah mengetahui kalau adanya dana penelitian bersaing di Universitas.

Realisasi anggaran penelitian kembali menurun sebesar 17,71 % dengan total penyerapan dana sebesar Rp 115.200.000. Capaian kinerja sebesar 80% Terlihat kembali adanya penurunan penyerapan dana penelitian sebesar 34.800.000,- dari total yang dianggarkan.

#### 4.1.3 Pengabdian kepada Masyarakat

Universitas Muhammadiyah Sumatera barat mengalokasi dana dana pengabdian kepada masyarakat setiap tahun sebesar Rp 42.000.000 dengan ketentuan mendorong dosen untuk melaksanakan pengabdian kepada masyarakat dengan menganggarkan dana sebesar Rp 42.000.000 per tahun akademik. Dengan ketentuan

Untuk tahun 2014 penyerapan dana pengabdian kepada masyarakat oleh dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat mencapai 56,38 % dengan jumlah anggaran sebesar 23.680.000. Capaian kinerja untuk pengabdian kepada masyarakat pada tahun 2014 sebesar 50%.

Pada tahun 2015, realisasi anggaran dana pengabdian kepada masyarakat di Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat terserap sebesar Rp 30.080.000. dengan tingkat pencapaian kinerja sebesar 70%.

Pada tahun 2016, penyerapan anggaran pengabdian kepada masyarakat mencapai 100% dengan nilai Rp 42.000.000, capaian kinerja sebesar 100 %. Pada tahun tersebut ada penambahan dana hibah pengabdian pada masyarakat dari kemristek dikti sebesar Rp 422.000.000, sehingga capaian kinerja untuk hibah penelitian adalah 11 kali lipat disbanding dengan anggaran yang dianggarkan oleh Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat.

#### 4.1.4 Investasi Prasarana

Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat adalah salah satu universitas tertua di Sumatera Barat dengan memiliki 4 kampus di wilayah yang berbeda. 3 tahun terakhir universitas Muhammadiyah melaksanakan pembangunan dan perbaikan prasarana dan sarana guna menunjang proses belajar dan mengajar yang nyaman dan kondusif.

Pada tahun 2014, investasi berupa prasarana terealisasi sebesar 2.200.000.000 namun yang dianggarkan hanya 2.000.000.000,- . perbaikan prasarana mencapai anggaran sebesar Rp 2.200.000.000 berarti ada selisih anggaran dengan realisasi sebesar Rp 20.000.000,- atau sebanding dengan 10% dari jumlah anggaran. dengan capaian kinerja 100%.

Pada tahun 2015, Investasi berupa prasarana terealisasi sebesar Rp 1.305.293.000, capaian kinerja 100%. Pada saat ini juga terjadi kelebihan anggaran pada realisasi sekitar 0,99%.

Pada tahun 2016 terjadi investasi prasarana yang cukup besar yaitu pembangunan gedung 6 lantai di area kampus Universitas Muhammadiyah Bukittinggi. Dana pembangunan diperoleh dari pinjaman 3 konsorsium hasil keputusan Pimpinan Pusat Muhammadiyah. Konsorsium yang memberikan pinjaman tersebut adalah Universitas Muhammadiyah Malang, Universitas Muhammadiyah Ahmad Dahlan dan Universitas Muhammadiyah Surakarta. Masing-masing Universitas Muhammadiyah tersebut memberikan pinjaman sebesar Rp 7.000.000.000,- dengan syarat pinjaman harus dikembalikan tanpa bunga dan tanpa syarat-syarat lainnya sebesar Rp 21.000.000.000. Capaian kinerja pada saat ini mencapai 71 %.

#### 4.1.5 Investasi Sarana

Pada tahun 2014, anggaran untuk investasi sarana sebesar Rp 400.000.000,- dan anggaran yang terealisasi pada tahun tersebut lebih kecil disbanding dari anggaran yang

ditetapkan yaitu Rp 355.459.500, terjadi penghematan sebesar 11 % dari dana yang dianggarkan.

Pada tahun 2015, Investasi sarana di universitas muhammadiyah sumatera barat kembali dianggarkan sebesar Rp 400.000.000, dan dana yang terealisasi untuk investasi sarana tersebut mencapai Rp 43.395.000,- sehingga terjadi kelebihan pada realisasi sebesar disbandingkan anggaran sebesar 10%.

Pada tahun 2016, Universitas menganggarkan untuk investasi sarana sebesar Rp 100.000.000,-. Jika dibandingkan dari tahun-tahun sebelumnya anggaran pada tahun 2016 berkisar 25% dari anggaran tahun 2014 dan tahun 2015. Dari anggaran yang direalisasikan tersebut, tetap terjadi kelebihan saat realisi sebesar 11,33% yaitu Rp 11.333.700.

Investasi sarana tidak dapat diukur cpaian kinerjanya dikarenakan umsb tidak menetapkan target kegiatan yang akan dilaksanakan untuk investasi ini. Investasi ini hanya dilaksanakan untuk memenuhi semua kebutuhan yang kapan saja jika ada dana bisa terealisasi.

#### 4.1.6 Investasi SDM

Kegiatan-kegiatan yang termasuk investasi sumber daya manusia adalah pelatihan/workshop/study banding, Focus Group Discussion, dan kegiatan lainnya yang bersifat pengayaan terhadap tenaga Pendidik dan tenaga kependidikan yang bertujuan untuk menunjang pekerjaannya untuk mencapai tujuan yang lebih baik.. Setiap tahunnya universitas muhammadiyah sumatera barat mengarkan investasi bidang SDM ini sebesar Rp 300.000.000,-. Sesuai hasil wawancara dengan tenaga administrasi keuangan, 90 % investasi SDM diserap oleh tenaga pendidik, hanya sekitaran 10% yang diserap oleh tenaga kependidikan.

Tahun 2014 sampai 2016 secara berturut-turut investasi berupa SDM terealisasi sebesar Rp 270.000.000. Rp 280.000.000 dan 310.000.000 dengan arti kata pada tahun 2014 dan 2015 investasi SDM yang terealisasi lebih kecil disbanding yang dianggarkan, namun pada tahun 2016 investasi SDM 3% melebihi anggaran untuk itu. Capaian kinerja dari investasi ini juga tidak dapat diukur dikarenakan Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat tidak memiliki target capaian yang jelas untuk ini.

## 4.2 Analisis Pendekatan *value for money*

Penentuan visi, misi, sasaran, tujuan dan target *value for maney* mempunyai tiga komponen utama dalam pengukurannya yaitu :

1. Komponen visi, misi, tujuan, sasaran dan target
2. Komponen *input*, *output* dan *outcome*
3. Komponen pengukuran ekonomi, efisiensi dan efektifitas

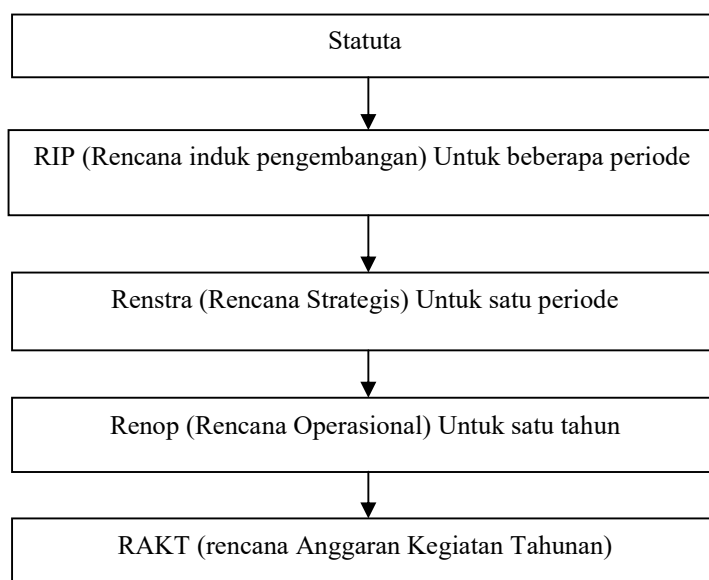
### 4.2.1 Penentuan visi, misi, tujuan, sasaran dan target

Pengukuran *value for money* diawali dengan membandingkan antara visi, misi, tujuan dan sasaran yang terdapat dalam Statuta Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat yang diperbaharui pada tahun 2015. Statuta merupakan peraturan dasar pengelolaan suatu perguruan tinggi yang digunakan sebagai landasan penyusunan peraturan dan prosedur operasional di perguruan tinggi, yang disusun sesuai dengan kebutuhan dan pengembangan perguruan tinggi. Untuk pengembangan dan kemajuan UMSB diperlukan penyempurnaan statuta ke arah yang lebih baik.

Semua aturan dasar mengenai pengelolaan perguruan tinggi diatur dalam statuta, mulai dari visi, misi, tujuan dan sasaran serta target yang hendak di capai. Untuk pencapaian semua visi, misi, tujuan dan target disusun rencana induk atau langkah-langkah yang akan diambil untuk jangka panjang yang tertuang dalam RIP. RIP ini bertujuan untuk memberikan arah, petunjuk jalan implementasi, bagi rektor dan sivitas akademika dalam rangka pengembangan Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat ke depan, sesuai dengan visi, misi, tujuan Pedoman Matan dan Cita-cita Persyarikatan Muhammadiyah. Selanjutnya disusun Rencana-rencana program yang akan ditempuh oleh pimpinan dalam satu periode yang tertuang dalam Renstra. Rencana Strategis merupakan perencanaan jangka menengah yang terdiri atas pernyataan visi, misi yang dijabarkan ke dalam tujuan, sasaran tahunan, kebijakan, dan program serta dilengkapi dengan tolok ukur kinerja hasil (indikator kerja) yang diharapkan akan dicapai oleh organisasi.

Setrusnya setelah dituangkan ke dalam Renstra, untu satu tahun ke depan, pimpinan membuat program unggulan yang tertuang dalam rencana operasional (renop). Setelah renop di buat, baru akan dilanjutkan kepada pembuatan RAKT (rencana anggaran kegiatan tahunan) yang berhubungan dengan keuangan. Alur penyusunan dan pencapaian visi, misi, tujuan, dan target mulai dari statu sampai RAKT dapat diilustrasikan sebagai berikut :

Gambar 4.6  
 Alur penyusunan program kerja



Namun setelah ditelusuri secara mendalam baik ke pejabat struktural, pejabat di lembaga dan didapati bahwa universitas tidak mempunyai program tahunan yang jelas dan terprogram untuk tahun berjalan maupun tahun sebelumnya dan tahun yang akan datang. Rencana strategis yang dibuat hanya berupa kelengkapan rencana strategis yang hendak dicapai dalam pencapaian visi dan misi dan tujuan dari universitas itu sendiri, namun tidak ada turunan program yang pasti kecuali kegiatan rutin yang tidak bisa tidak dilakukan seperti :

Tabel 4.7  
 Perhitungan Kinerja *value for money*  
 Perhitungan Kinerja Kriteria Kinerja *value for money*

2014

URAIAN	Anggaran	Realisasi	Nilai eko	Keteranga n	Nilai Kinerja Efisiens i	Nilai Kinerja Efektifita s
Pengajaran	11.164.799.388	12.212.095.268	91	cukup ekonomis	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Penelitian	140.000.000	99.840.000	140	ekonomis	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Pengabdian pd Masy	42.000.000	23.680.000	177	ekonomis	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Investasi Prasarana	2.500.000.000	2.200.000.000	114	ekonomis	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur



Investasi Sarana	400.000.000	355.459.500	113	ekonomis	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Investasi SDM	300.000.000	270.000.000	111	ekonomis	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Total	14.546.799.388	15.161.074.768	96	cukup ekonomis	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur

2015

Uraian	Anggaran	Realisasi	Nilai Kinerja Ekonomi	Keterangan	Nilai Kinerja Efisiensi	Nilai Kinerja Efektifitas
Pengajaran	13.877.058.808	15.540.721.651	89	cukup ekonomis	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Penelitian	140.000.000	148.480.000	94	cukup ekonomis	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Pengabdian pada Masy	42.000.000	30.080.000	140	Ekonomis	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Investasi Prasarana	1.300.000.000	1.305.293.000	100	Ekonomis	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Investasi Sarana	400.000.000	438.395.000	91	cukup ekonomis	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Investasi SDM	300.000.000	280.000.000	107	Ekonomis	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Total	16.059.058.808	17.742.969.651	91	cukup ekonomis	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur

2016

Uraian	Anggaran	Realisasi	Nilai Kinerja Ekonomi	Keterangan	Nilai Kinerja Efisiensi	Nilai Kinerja Efektifitas
Pengajaran	13.900.873.244	13.547.915.579	103	Ekonomis	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Penelitian	140.000.000	115.200.000	122	Ekonomis	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Pengabdian pd Masy	42.000.000	42.000.000	100	cukup ekonomis	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Investasi			100	cukup	tidak	tidak

Prasarana	21.000.000.00 0	21.000.000.00 0		ekonomis	dapat diukur	dapat diukur
Investasi Sarana	100.000.000	111.333.700	90	cukup ekonomis	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Investasi SDM	300.000.000	310.000.000	97	cukup ekonomis	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur
Total	35.482.873.24 4	35.126.449.27 9	101	Ekonomis	tidak dapat diukur	tidak dapat diukur

Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan kertas kerja, pada tahun 2014 Universitas Muhammadiyah melaksanakan 6 komponen besar kegiatan. Dengan membandingkan penganggaran dan realisasi, 4 komponen kegiatan dilaksanakan dengan nilai ekonomis dan 2 komponen kegiatan dilaksanakan dengan cukup ekonomis. Jika dilihat dari keseluruhan anggaran dan membandingkan dengan realisasi di tahun, maka didapat nilai ekonomis sebesar 97 dengan artian, semua kegiatan dapat dilaksanakan dengan cukup ekonomis.

Berdasarkan perhitungan pada tahun 2015, dengan membandingkan anggaran dan realisasi pada 6 komponen kegiatan, diperoleh nilai ekonomis untuk 3 komponen kegiatan dan cukup ekonomis untuk 3 kegiatan lainnya. Namun jika dilihat dari total anggaran pada tahun 2015, dan membandingkannya dengan total realisasi, maka akan didapat nilai 91% dengan artian kegiatan pada tahun 2015 dapat dilaksanakan dengan cukup ekonomis.

Pada tahun 2016, dari 6 komponen kegiatan yang telah dilaksanakan, 2 diantaranya bernilai ekonomis dan 4 lainnya dinilai cukup ekonomis. Dan jika dilihat dari total anggaran dengan realisasi, maka kinerja pada tahun 2016 dapat dinilai ekonomis.

Untuk penilaian terhadap efisiensi dan efektifitas dari komponen kegiatan di Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat dari tahun 2014 sampai tahun 2016 belum bisa diukur dikarenakan Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat belum menetapkan capaian nilai *output* dan capaian nilai *outcome* dari sebuah kegiatan.

### Analisis Kinerja Perguruan Tinggi berdasarkan *Critical Success Factors*

Pada tatanan pelayanan terhadap mahasiswa diakan pengukuran dengan menggunakan indikator *critical success factor*. Hal ini dilakukan dengan menyebar angket pada mahasiswa aktif dilihat dari 5 aspek sebagai berikut :

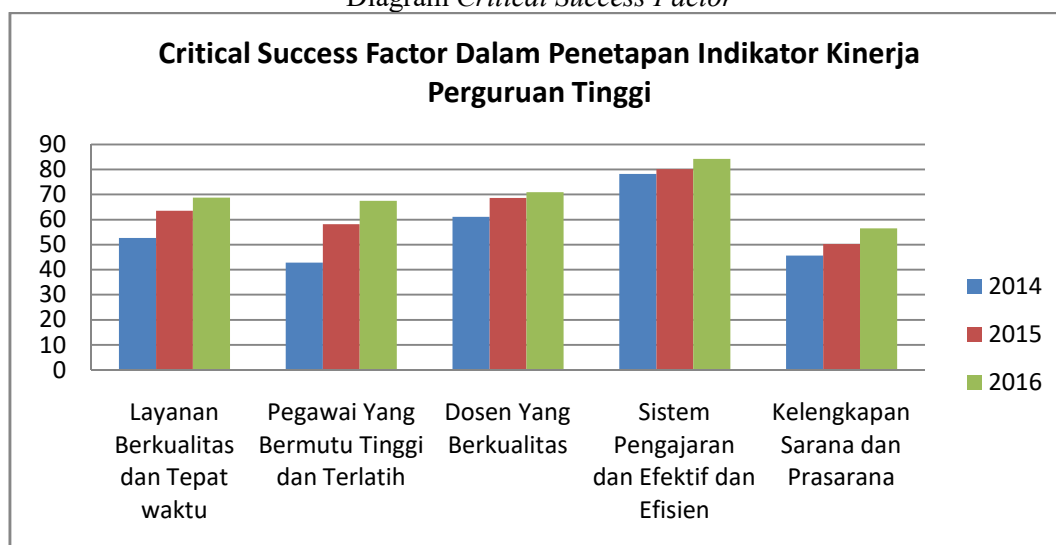
1. Layanan berkualitas dan tepat waktu
2. Pegawai yang bermutu tinggi dan terlatih
3. Dosen yang berkualitas
4. Sistem pengajaran yang efektif dan efisien
5. Kelengkapan sarana dan prasarana.

Angket yang disebarkan kemahasiswa sebanyak 180, namun yang dikembalikan berjumlah 153.. Dari pengolahan data berdasarkan skala linkerd diperoleh data sebagai berikut :

Penghitungan kinerja berdasarkan *critical success factor* dengan skala linkers

	2014	2015	2016
Layanan berkualitas dan tepat waktu	52,2	63,6	68,8
Pegawai yang bermutu tinggi dan terlatih	42,8	58,2	67,5
Dosen yang berkualitas	61,1	68,6	70,9
Sistem pengajaran yang efektif dan efisien	78,2	80,1	84,2
Kelengkapan sarana dan prasarana	45,7	50,3	56,5

Diagram *Critical Success Factor*



Dari pengolahan data tersebut dapat disimpulkan bahwa penilaian terhadap layanan yang berkualitas dan tepat waktu di Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat semakin tahun semakin meningkat, pada tahun 2014 terlihat 52,7 %, di tahun 2015 63,6 % dan di tahun 2016 berada di posisi 68,8 %. Walau kenaikannya tidak signifikan, namun menunjukkan adanya peningkatan terhadap pelayanan kepada mahasiswa.

Begitu juga penilaian mahasiswa terhadap pegawai yang bermutu tinggi dan terlatih, terjadinya peningkatan dari tahun ketahun, mulai dari 42,8 %, naik di tahun 2015 menjadi 58,2 % dan 67,5% pada tahun 2016. Hal ini mungkin saja terjadi disebabkan penempatan karyawan yang sesuai dengan kualifikasi pendidikannya sehingga sistem dan alur pekerjaan mudah dipahami. Terdapat 18,9 % yaitu 17 orang dari 90 orang karyawan yang sedang menempuh studi lanjut diberbagai perguruan tinggi negeri dan swasta di berbagai kota di Sumatera Barat.

Untuk penilaian terhadap dosen yang berkualitas juga mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2014 terdapat 61,1 % penilai mahasiswa terhadap itu, meningkat pada tahun berikutnya menjadi 68,6 % dan 70,9 %. Peningkatan ini dinilai dari kehadiran dosen, publikasi dosen di media cetak, jurnal dan bahan ajar, serta penelitian dan pengabdian pada masyarakat.

Penilaian terhadap sistem pengajaran yang efektif dan efisien pun meningkat dari tahun ke tahun, mulai dari 78,2 %, 80,1 % dan 84,2 % di tahun 2016. Hal ini tidak terlepas dari kompetensi dan pendidikan dosen yang ada di universitas Muhammadiyah Sumatera Barat. Terdapat 9 orang dosen yang sedang melaksanakan tugas belajar untuk program studi s3 dan sekitar 6 orang dosen sedang mendapat izin belajar untuk jenjang pendidikan s3.

Untuk kelengkapan sarana dan prasarana, juga mengalami peningkatan yang dirasakan oleh mahasiswa, pada tahun 2014 terdapat 45,7 %, di tahun 2015 naik menjadi 50,3 % dan pada tahun 2016 menjadi 56,5 %. Kenaikan itu diindikasikan dengan usaha Universitas Muhammadiyah untuk membenahi sarana dan prasarana yang ada, walaupun tidak signifikan namun berangsur-angsur sesuai dengan kemampuan keuangan.

#### 4.5. Evaluasi Kinerja Akademik (EKA)

Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat menurut kemenristek dikti berada di peringkat ke 492-494 dari 3.244 perguruan tinggi negeri dan swasta di Indonesia. Peringkat tersebut membawa Universitas Muhammadiyah pada posisi cluster 3. Dinilai dari Sumber Daya Manusia, Universitas Muhammadiyah memiliki peringkat ke 243-251. Dilihat dari kemahasiswaan, Universitas Muhammadiyah berada di peringkat ke 396. Berdasarkan nilai akreditasi Universitas Muhammadiyah berada pada peringkat 557 diantara perguruan tinggi dan swasta yang berada di seluruh Indonesia. Ada sekitar 67 indikator yang diturunkan oleh Kopertis wilayah X untuk menilai evaluasi Kinerja Akademik perguruan tinggi swasta yang ada

di lingkungannya. Namun setelah mengamati dan melakukan wawancara dengan kepala sub bagian pendidikan dan pengajaran, indikator ini hanya berupa laporan tahunan yang harus dikirim ke kopertis wilayah X untuk selanjutnya disebut laporan wasdalbin (Pengawasan dan pembinaan oleh kopertis). Dalam indikator tersebut tidak ada penjelasan mengenai rasio yang menyatakan suatu perguruan tinggi itu dikatakan berkinerja baik atau buruk.

Dikarnakan keterbatasan waktu penelitian, maka indikator yang diberikan kopertis sebagai bahan untuk Evaluasi Kinerja akademik hanya dibatasi dilingkup kemahasiswaan saja. Data ini diperoleh dari dokumen yang diberikan dan hasil wawancara kepala sub bagian pendidikan dan pengajaran. Berikut merupakan indicator Evaluasi Kinerja Akademik yang diturunkan Kopertis Wilayah X ke perguruan tinggi swasta yang berada dibawah binaannya.

Indikator Evaluasi Kinerja Akademik

No	Indikator	2014	2015	2016
1	Jumlah mahasiswa semester 1	577	702	665
2	Jumlah mahasiswa semester 2	601	620	569
3	Jumlah mahasiswa sampai triwulan 1	2531	2826	2387
4	Jumlah mahasiswa wirausaha pada semester 1	10	12	15
5	Jumlah mahasiswa berprestasi pada triwulan 1	23	17	31
6	Presentase mahasiswa penerima beasiswa pada triwulan 1	4,7%	6,3%	7,56
7	jumlah lulusan	603	475	162
8	Jumlah Lulusan Mahasiswa Tepat Waktu	483	391	132
9	Rata-rata iPK mahasiswa lulusan	3,24	3,21	3,25
10	Jumlah lulusan triwulan 1	244	183	162
11	Jumlah Lulusan triwulan 1 bersertifikat kompetensi	39	37	15
12	Persentase lulusan triwulan 1 yang bekerja dengan masa tunggu <6 bulan	363	285	129
13	Persentase lulusan triwulan 1 yang bekerja dengan masa tunggu < 1 tahun	240	190	33
14	Relevansi bidang pekerjaan dengan kelulusan	38	46	42
15	Jumlah lulusan yang bekerja di instansi pemerintah	47	56	21
16	jumlah lulusan yang nekerja diinstansi swasta	494	410	128

Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa peningkatan mahasiswa baru di tahun 2015 sebanyak 125 orang, dan kembali mengalami penurunan mahasiswa ditahun 2016 5,27 % disbanding tahun 2015. Dari jumlah total mahasiswa aktif di tahun masing-masing , terdapat 0,4 % mahasiswa berwirausaha pada tahun 2014, 0,42% pada tahun 2015 dan 0,63 ditahun 2016. Dihitung dari jumlah lulusan pada tahun yang bersangkutan, lulusan yang lulus tepat waktu pada pada tahun 2014 sebesar 80 %, ditahun 2015 sebesar 82 % dan 81,48%. Dilihat dari relevansi bidang pekerjaan dengan kelulusan terdapat 6,30 % pada tahun 2014, 9,7 di tahun 2015 dan 25,9% di tahun 2016.

### Interpretasi dan Implikasi

Dengan membandingkan target kinerja dan capaian kinerja, kinerja Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat dilihat dari segi tingkat ekonomis dapat diukur, namun untuk Efisiensi dan Efektifitas belum bisa diukur karena Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat belum menetapkan capaian nilai *output* dan capaian nilai *outcome* dari sebuah kegiatan. Agar Efisiensi dan Efektifitas Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat dapat terukur, UM SB harus menyusun program kerja dengan menetapkan capaian nilai *output* dan nilai *outcome* yang jelas.

Dalam hal laporan keuangan, Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat belum menerapkan sistem pelaporan yang sesuai standar akuntansi, sehingga laporan keuangan yang disajikan belum dapat menggambarkan kinerja dan kekayaan UMSB secara keseluruhan. Agar UMSB dapat menilai kinerja masing-masing unit dan mengetahui posisi kekayaan, maka penting bagi UMSB untuk melaksanakan laporan keuangan sesuai dengan standar pelaporan akuntansi yang berlaku umum.

Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat belum disiplin dalam pelaksanaan anggaran, sehingga terjadinya kekurangan anggaran dalam tahun berjalan. Untuk itu, perlunya ketegasan dalam pelaksanaan anggaran, agar anggaran yang sudah direncanakan terealisasi sesuai perencanaan.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Secara keseluruhan penelitian terhadap Analisis Kinerja Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat menghasilkan beberapa temuan penting yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Kinerja Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat yang dinilai dengan *metode value for money* menunjukkan bahwa
  - a. Capaian kinerja dari 6 kategori kegiatan, secara fisik mencapai 83% dan dinilai cukup berhasil dalam melaksanakan kegiatannya, namun untuk menilai tingkat efisiensi dan efektifitas tidak bisa di ukur dikarenakan UMSB belum menetapkan nilai *output* dan *outcome* yang jelas.
  - b. Visi, misi dan tujuan sudah tersusun dengan baik, namun belum ada program yang jelas untuk mencapai visi, misi dan tujuan tersebut. Kegiatan yang dilaksanakan sebatas kegiatan rutin, sementara kegiatan non rutin dilaksanakan bersifat insidental, sehingga tidak terdapat indikator output dan input untuk menilai keberhasilan suatu program.
  - c. Belum adanya laporan keuangan yang sesuai dengan standar akuntansi, laporan keuangan yang ada hanya sebatas anggaran rutin dan realisasi.
  - d. Belum adanya penyusunan laporan evaluasi kinerja Pimpinan maupun kinerja program di universitas
  - e. Belum adanya standar harga per unit barang/jasa berdasarkan sub mata anggaran, harga per unit hanya diterapkan berdasarkan harga pasar.
2. Penilaian kinerja Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat dengan menggunakan indikator *critical success factor* menunjukkan bahwa:
  - a. Adanya peningkatan walaupun persentasenya sangat sedikit mengenai penilaian mahasiswa dari tahun ke tahun terhadap :
    - Layanan berkualitas dan tepat waktu
    - Pegawai yang bermutu tinggi dan terlatih
    - Dosen yang berkualitas
    - Sistem pengajaran yang efektif dan efisien
    - Kelengkapan sarana dan prasana
  - b. Penilaian kepuasan mahasiswa yang paling sedikit terjadi pada kelengkapan sarana dan prasarana yaitu hanya berkisar pada angka 56,5 % .

### **DAFTAR PUSTAKA**

- A.A.N.B. Dwirandra. (2007). *Efektifitas dan Kemandirian Keuangan Daerah Otonom Kabupaten / Kota di Propinsi Bali Tahun 2002-2006*. Universitas Udaya. Bali.
- Julastiana, Yaneka, Suartana,Wayan. (2012). *Analisis Efisiensi Dan Efektivitas Penerimaan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Klungkung*. Universitas Udayana. Bali
- Lahutung Brigita. 2012. *Manajemen Keuangan Organisasi Nirlaba*
- Mulalinda.Veronika, J. Tangkuman. Steven,(2014).*Efektivitas Penerapan Sistem Dan Prosedur Akuntansi Aset Tetap Pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Sitaro*, Jurnal EMBA 521 Vol.2 : 521-531

- Mastur. (2014). *Konsep Efektivitas dan Kinerja: Tolok Ukur Efektivitas dan Kinerja*
- Nuraini, Novia. Handayani, Nur. (2014). *Analisis Efektivitas dan Efisiensi Penggunaan Aplikasi Akuntansi pada PT. PLN APJ Bojonegoro*, Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi Vol. 3 no .1
- Pangkey, Imanuel. dan Pinatik, Sherly. (2015). *Analisis Efektivitas Dan Efisiensi Anggaran Belanja Pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Sulawesi Utara*, Jurnal EMBA 33 Vol.3: 33-43
- Putra Renaldi, (2014). Penerapan Konsep Value For Money dalam Menilai Kinerja Pelayan Sektor Publik Pada Polres Ogan Ilir, Jurnal Universitas Bina Darma ; Palembang.
- Rampengan, Melania. B. Nangoi , Grace. Manossoh, Hendrik. (2016). *Analisis Efektifitas dan Efisiensi Pelaksanaan Anggaran Belanja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Manado*, Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi vol 16 no. 3.
- Rencana Strategis Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat, (2015). Padang
- Rencana Induk Pengembangan Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat, (2016). Padang
- Slamet, (2014). Implementasi Konsep Layanan Umum Pada Perguruan Tinggi Agama Negeri dalam Rangka Mewujudkan Good University Governance, Universitas Negeri Maulana Malik Ibrahim: Malang
- Statuta Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat, (2015). Padang
- Sharon Sumenge Ariel. (2013). *Analisis Efektifitas dan Efisiensi Pelaksanaan Anggaran Belanja Badan Perencana Pembangunan Daerah (Bappeda) Minahasa Selatan*. Jurnal EMBA Vol 1 : 74-81.
- Sugiyono. 2002. "Statistic Untuk Penelitian". Bandung : Alfabeta
- Untari, Rusita. (2014). *Analisis Efisiensi dan Efektifitas Pelaksanaan Anggaran Belanja Langsung Dinas Pendidikan Kota Semarang*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis : Universitas Dian Nuswantoro.
- Yunianti, Umi. (2015). *Analisis Efisiensi dan Efektifitas Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa)*. Seminar Nasional Universitas PGRI Yogyakarta
- W. Creswell. Jhon. (2012). "Research Desain Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed" Edisi Ketiga. Jakarta : Erlangga
- <http://lawazco.blogspot.com/2016/03/konsep-value-for-money.html>
- <http://yuniewahyuni7.blogspot.co.id/2012/12/draft-ii-makalah-apbn-sebagai-p-7441.html>
- <https://pangeransastra.wordpress.com/2014/10/13/penelitian-deskriptif-kuantitatif-penelitian-korelasi-dan-penelitian-ekspos-fakto/>
- <https://sibukkerjatugas.wordpress.com/2012/02/09/pelaksanaan-anggaran-pemerintah/>
- <https://reniiharleztayani.wordpress.com/2014/07/06/metode-penilaian-prestasi-kerja/>
- <http://makalahlaporanterbaru1.blogspot.co.id/2012/09/makalah-budgeting-anggaran-pada.html>
- tyanfedri.blogspot.co.id
- <http://tugasakhiramik.blogspot.co.id/2013/07/pengertian-tugas-dan-fungsi-perguruan.html>
- file:///C:/Users/Bendahara/Downloads/PP\_NO\_30\_1990.PDF
- <http://mitoyono.blogspot.co.id/2011/01/akuntansi-organisasi-nirlaba.html>
- <https://sijenius.wordpress.com/2009/05/08/akuntansi-manajemen-sektor-publik/>
- <http://adindaprimesti.blogspot.co.id/2012/10/pengukuran-kinerja-pemerintah-dengan.html>
- <https://bambangsuhartono.wordpress.com/2012/06/29/pengukuran-kinerja-pada-perguruan-tinggi/>
- <http://sungkemdalem.blogspot.co.id/2013/09/pengukuran-kinerja-organisasi-sektor.html>
- <http://www.samsularifin.com/2014/11/pengertian-manfaat-dan-penerapan.html>
- <http://www.proweb.co.id/articles/hrm/csf.html>
- <http://manajemenproyekindonesia.com/?p=2518>
- <http://quickstart-indonesia.com/csf/>