

**BSC SEBAGAI METODE UNTUK MENYUSUN
PETA STRATEGI UNTUK MEWUJUDKAN
KINERJA YANG DIHARAPKAN
(Kasus pada Program Studi Manajemen S-1 Ikopin)**

Oleh :

Gijanto Purbo Suseno

INSTITUT MANAJEMEN KOPERASI INDONESIA

BANDUNG

2017

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah robbil 'alamin, berkat ridho dan karunia Allah SWT, kami dapat menyelesaikan makalah BSC sebagai metode untuk menyusun peta strategi untuk mewujudkan kinerja yang diharapkan, dengan mengambil objek kajiannya adalah pada Program Studi Manajemen jenjang S-1 Ikopin. Makalah ini disusun untuk memberikan wawasan baik bagi mahasiswa maupun pihak lain yang membutuhkan informasi bagaimana penerapan BSC dalam menyusun peta strategi di suatu prodi.

Ucapan terimakasih penulis sampaikan semua pihak yang telah memberikan dukungan dan motivasi yang berharga dalam penyelesaian makalah ini.

Akhir kata, mudah-mudahan tulisan ini dapat bermanfaat bagi kami dan yang membutuhkannya.

Bandung, Januari 2017

Penyusun

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
I. PROFIL PROGRAM STUDI MANAJEMEN S-1 IKOPIN.....	1
II. VISI DAN MISI	4
III. DESKRIPSI TIAP PERSPEKTIF, DIMENSI KEPEMIMPINAN DAN PETA STRATEGI.....	6
A. Deskripsi Tiap Perspektif.....	6
B. Dimensi Kepemimpinan.....	8
C. Peta Strategi.....	8
IV. PENJABARAN TIAP PERSPEKTIF DAN DIMENSI.....	9
V. KESIMPULAN	16
A. Tujuan Prodi Manajemen S-1.....	16
B. Sasaran Operasional	16
C. Strategi Operasional	17
VI. PENUTUP	18
DAFTAR PUSTAKA	19

I. PROFIL PROGRAM STUDI MANAJEMEN S-1 IKOPIN

Prodi manajemen jenjang S-1 Ikopin, sebagai salah satu unsur penyelenggara pendidikan di lingkungan Ikopin menurunkan, visi Ikopin menjadi visi program studi. Visi Program Studi Manajemen diturunkan menjadi Misi, Tujuan, Sasaran dan untuk mewujudkannya ditetapkan strategi pencapaiannya.

Evaluasi kesesuaian program pembelajaran dengan kebutuhan pasar, dilakukan pelacakan alumni, baik melalui pencarian data secara langsung di lingkungan Gerakan Koperasi dan lingkungan Pemerintahan, baik tingkat Pusat, Propinsi maupun Kabupaten/Kota, maupun melalui kegiatan temu alumni. Hasil pelacakan terhadap alumni menunjukkan bahwa alumni yang bekerja di bidang perkoperasian adalah sebanyak 20 persen, bergerak dalam bidang kewirausahaan sebesar 15 persen dan sisanya bekerja di lembaga perbankan sebanyak 15 persen, Dosen 5 persen, PNS di lingkungan instansi bidang perkoperasian 15, karyawan swasta 15 persen dan lainnya sebesar 15 persen.

Baku mutu pendidikan di Ikopin sukar untuk dilaksanakan mengingat kekhususan Ikopin dalam menciptakan kader koperasi tidak dilakukan oleh perguruan tinggi lainnya. Baku mutu dilakukan Ikopin terhadap Perguruan Tinggi yang selama ini membina Ikopin, yaitu Universitas Pajajaran, terutama yang terkait dengan manajemen kelembagaan, manajemen pembelajaran, penyusunan kurikulum, manajemen keuangan dan manajemen kemahasiswaan. *Benchmarking* kepada perguruan tinggi lain, diantaranya adalah Universitas Bina Nusantara (UBINUS) dan UPI (dalam penjaminan mutu pendidikan), Inti College Malaysia (untuk pengelolaan laboratorium bahasa) dan untuk pengelolaan perpustakaan dilakukan *benchmarking* kepada Perpustakaan Nasional.

Trend calon mahasiswa pendaftar pada program studi manajemen menunjukkan peningkatan yang cukup tinggi selama kurun waktu lima tahun terakhir. Secara umum dapat dikatakan bahwa *student body* prodi manajemen S-1 Ikopin dapat dikatakan belum optimal jika dibandingkan dengan sarana dan prasarana yang tersedia, masih terdapat *idle capacity*. Jumlah total mahasiswa berdasar data 2011/2012 adalah sebesar 1.125 kemudian meningkat, yang berasal dari kurang lebih 24 provinsi, dengan komposisi beasiswa 52% dan 48% adalah non beasiswa.

- Sumber beasiswa berasal dari: Beasiswa Dikti
- Beasiswa Kopertis
- Beasiswa Dekopin
- Beasiswa Ikopin

- Beasiswa Perusahaan: PT. Djarum, Sinar Mas Group, Bank Jabar, BCA, Bank Kesejahteraan, BPRKS, Bukopin, PT. Sriboga
- Beasiswa asal daerah (pemda) NTT, Maluku, Indramayu, Pemprov Jabar, Seram Bagian Timur, Maluku Tenggara, Tual, Kutai Barat, Pulau Buru
- Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Amungme dan Kamoroo (LPMMAK) Papua (PT Freeport)

Kurikulum program studi manajemen sangat memungkinkan setiap lulusan untuk memasuki lapangan kerja sesuai dengan bidang keahliannya, yakni ilmu ekonomi dan manajemen. Selain itu, kurikulum institusional lebih diorientasikan pada kebutuhan pasar kerja, demikian halnya dengan peluang mahasiswa untuk melanjutkan studi ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi sangat terbuka lebar dan luas. Hal ini ditunjukkan oleh peluang alumni untuk melanjutkan pendidikan hingga jenjang pendidikan tertinggi, dibuktikan dengan tingginya persentase alumni yang menyelesaikan studi hingga jenjang S-3, baik pada perguruan tinggi negeri, swasta maupun internasional.

Berkaitan dengan jabatan fungsional dosen, masalah yang ada adalah sebagian besar dosen yang masih memiliki kepangkatan asisten ahli (26,47%). Dari segi pendidikan, yang berpendidikan S-3 sebanyak 23,53%. Namun demikian sebanyak 76,5% dosen telah memperoleh sertifikat (lulus sertifikasi).

Efektivitas pencapaian visi, misi dan tujuan pendidikan pada program studi manajemen dilakukan melalui pembentukan 7 (tujuh) buah konsentrasi, yaitu Konsentrasi Manajemen Keuangan, Konsentrasi Manajemen Perbankan, Konsentrasi Manajemen SDM, Konsentrasi Manajemen Komunikasi Bisnis dan Penyuluhan, Konsentrasi Manajemen Produksi, Konsentrasi Manajemen Pemasaran dan Konsentrasi Manajemen Bisnis.

Kurikulum (mahasiswa lulus setelah menempuh 148 SKS), terdiri dari kurikulum inti yang bersumber dari kurnas (40%) dan kurikulum institusional (60%). Kurikulum institusional terdiri dari kurikulum institut, yang berlaku untuk semua konsentrasi (30,2%) dan kurikulum mayor/konsentrasi (29,8%).

Dalam rangka menjamin kesesuaian kurikulum dengan visi, misi, tujuan dan sasaran pendidikan pada program studi manajemen Ikopin, salah satu hal yang dijadikan pertimbangan adalah dinamika lingkungan eksternal, dan yang dimaksud dengan lingkungan eksternal adalah lingkungan di luar lingkungan Program studi, yaitu *stakeholders* program studi, dalam hal ini mencakup Ikopin sebagai lembaga induk, *civitas academica*, pengguna lulusan, Yayasan, orang tua mahasiswa serta kalangan gerakan koperasi.

Penyelenggaraan pendidikan Ikopin dibiayai dengan sumberdaya keuangan yang berasal dari dana intern dan ekstern. Sumber dana intern berasal dari hasil akumulasi penyusutan, laba ditahan dan juga hasil usaha pengelolaan Asset. Sedangkan sumber dana ekstern berasal dari SPP mahasiswa, penerimaan beasiswa, serta penerimaan hasil kerjasama Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM). Sumber dana beasiswa untuk mahasiswa Ikopin, diperoleh dari Dekopin, Kementrian KUKM, Perusahaan Swasta (PT. Sriboga Raturaya, PT Jarum, PT. Freeport/LPMAK, dan PT Sinar Mas, Bank BJB, Bank Kesejahteraan dll), Pemerintah Daerah (Provinsi Jawa Barat, Provinsi Maluku, Pemda Kabupaten Seram, Pemda Kabupaten Tual, Pemkot Semarang, Pemda Kabupaten Sumedang dan Pemda Kabupaten Indramayu). Dan sumber dana dari Dikti dalam bentuk bantuan Program Hibah Pembinaan – Perguruan Tinggi Swasta, dalam penggunaannya, dana yang tersedia dialokasikan untuk pembiayaan akademik, biaya pegawai, biaya pemeliharaan, riset dan pengembangan serta lainnya.

Penyelenggaraan kegiatan pendidikan, dilakukan dengan mengoptimalkan prasarana dan sarana yang cukup memadai dan merupakan milik sendiri. Sarana dan prasarana yang dimiliki untuk penyelenggaraan kegiatan pendidikan, berupa penyediaan ruang kuliah, laboratorium, perpustakaan dan sarana penunjang lainnya. Untuk membantu kelancaran dan meningkatkan efektifitas proses belajar mengajar, dengan bantuan pembiayaan dari PHP-PTS Tahun 2010 dan 2011 seluruh ruang kelas saat ini telah dilengkapi dengan LCD Projector dan layarnya. Disamping itu untuk meningkatkan pelayanan pada mahasiswa telah disediakan layar TV monitor sebagai media pengumuman elektronik untuk mempercepat dan memperlancar komunikasi dengan mahasiswa. Sedangkan untuk Kegiatan Seminar, Kolokium dan Sidang Sarjana/Tugas Akhir, saat ini tersedia 6 ruang sidang yang masing-masing berukuran sekitar 45 m². Sistem Informasi Akademik Terintegrasi (SAKTI) telah diimplemtasikan, namun pelaksanaannya belum optimal.

Peningkatan efektivitas kegiatan belajar mengajar dan peningkatan kompetensi mahasiswa, dilakukan dengan memanfaatkan fasilitas laboratorium yang terdiri dari laboratorium : Statistika, Akuntansi, Komputasi, Manajemen Koperasi dan Bahasa. Radio Kampus sebagai salah satu laboratorium komunikasi bisnis yang telah dilakukan perbaikan melalui pembiayaan PHP PTS tahun anggaran 2010 dan dilakukan *improvement* pada tahun-tahun berikutnya, sehingga jumlah mahasiswa yang terlibat dalam praktek siaran dan pengelolaan radio menjadi lebih banyak.

Pada Saat ini Ikopin memiliki fasilitas perpustakaan dengan ruangan yang tersedia seluas 1.545 m² yang terdiri dari :

- 1) Ruang koleksi dan pelayanan seluas 1250 m²
- 2) Ruang Kantor seluas 155 m²
- 3) Ruang Foto Copy seluas 70 m²
- 4) Ruang Mushola dan Toilet seluas 70 m²

Perpustakaan Ikopin sampai dengan Februari Tahun 2017 memiliki koleksi pustaka sebanyak > 23.153 judul dengan jumlah copies sebanyak > 66.104 eksemplar, dan sudah melakukan rintisan ke arah *digital library*.

Sebagaimana tertuang dalam Tridharma Perguruan Tinggi, selain melakukan pengajaran, dosen mempunyai kewajiban melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Aktivitas penelitian dan pengabdian masyarakat yang dilakukan oleh dosen, mendapatkan dukungan dana yang bersumber baik dari sumber pribadi maupun dari dukungan dana Institut serta pihak eksternal di luar institut. Data tahun terakhir yang berkaitan dengan penelitian dan karya ilmiah dosen menunjukkan bahwa jumlah buku yang dihasilkan adalah sebesar > 15 buku dan untuk hasil penelitian dan artikel pada jurnal adalah sebesar > 95 buah..

Dukungan dana eksternal banyak diperoleh dari instansi terkait, seperti Kemenkop dan UKM, Dekopin, Dikti, Pemda, Kementerian daerah tertinggal dan instansi lain, seperti Pemda Provinsi Jabar dan Kabupaten/Kota. Dampak dari hasil penelitian ini adalah dosen dapat menulis karya ilmiah di antara lain Jurnal ISSN: 2086-3306, Jurnal Ekonomi, Koperasi & Kewirausahaan CO-VALUE (Prodi S-1 Manajemen), Jurnal Ilmiah ISSN: 2086-4620 Manajemen Coopetition Prodi MM Ikopin, Majalah Ilmiah Kopertis Wilayah IV, Jabar-Banten), Jurnal Kuliner ISSN: 2086-4620, Akademi Tata Boga, Faperta Unbar dan lain-lain.

Hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, digunakan sebagai salah satu referensi dalam peningkatan mutu pembelajaran. Kasus-kasus yang ditemukan di lapangan dapat digunakan oleh dosen dalam meningkatkan materi kuliahnya agar sesuai dengan perkembangan situasi dan kondisi lapangan. Hasil penelitian dan pengabdian pada masyarakat yang dipublikasikan di majalah maupun jurnal ilmiah dapat digunakan sebagai rujukan dalam memberikan pengajaran mata kuliah oleh dosen yang bersangkutan, maupun oleh dosen lain.

II. VISI DAN MISI

Visi Ikopin :

Visi Ikopin adalah menjadi Perguruan Tinggi yang handal dan terpercaya dalam menyiapkan kader koperasi dan pengusaha tangguh dalam menghadapi persaingan global.

Visi Program Studi Manajemen :

Unggul dalam menghasilkan lulusan dengan kompetensi di bidang ilmu manajemen yang mampu berperan aktif dalam pengembangan perkoperasian dan kewirausahaan untuk menghadapi persaingan global

Misi Ikopin

- a. Membantu pemerintah, gerakan koperasi dan masyarakat dalam pelaksanaan UUD 1945 pasal 33 ayat (1)
- b. Mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni dalam bidang perkoperasian dan kewirausahaan untuk memacu pengembangan koperasi dan UMKM
- c. Menyelenggarakan pendidikan yang bermutu bagi kader koperasi, pengusaha mandiri dan/atau penyelenggara pembinaan koperasi dan UMKM
- d. Melayani masyarakat, gerakan koperasi dan pemerintah dalam mengembangkan inovasi, kreasi dan pembaharuan yang diperlukan bagi upaya peningkatan produktivitas koperasi dan umkm
- e. Menjadikan Ikopin sebagai sumber peradaban dan kekuatan moral untuk pengembangan demokrasi ekonomi dalam pembangunan nasional

Misi Program Studi Manajemen, adalah :

Berdasarkan Visi Program Studi di atas, maka Misi Program Studi Manajemen, sebagai berikut:

- a. Menyelenggarakan Pendidikan Manajemen berbasis Perkoperasian dan kewirausahaan yang mendorong terciptanya peningkatan kompetensi dan profesionalisme lulusan yang mampu menjawab tuntutan para pemangku kepentingan.
- b. Melaksanakan program penelitian dan pengembangan Koperasi, usaha mikro, kecil dan usaha menengah melalui kerjasama dengan berbagai pihak dan hasilnya dipublikasikan dalam media masa dan media publikasi ilmiah.

- c. Meningkatkan Kompetensi dan komitmen tenaga pendidik untuk berperan aktif dalam pengembangan ilmu Manajemen, perkoperasian dan kewirausahaan di tingkat Nasional maupun Internasional.
- d. Menjalin kerjasama nasional dan internasional dalam peningkatan kapabilitas program studi manajemen.

III. DESKRIPSI TIAP PERSPEKTIF, DIMENSI KEPEMIMPINAN DAN PETA STRATEGI

A. Deskripsi tiap Perspektif

1. Perspektif mahasiswa/orang tua siswa

Perspektif mahasiswa/orang tua siswa berkaitan dengan bagaimana prodi ini dapat dipandang baik oleh mahasiswa dan orang tua (termasuk pelanggan pelanggan eksternal lainnya seperti gerakan koperasi, kepala daerah, sponsor, pemerintah, masyarakat, bursa kerja dan pelanggan tidak langsung serta pengguna lulusan lainnya), dalam mewujudkan visinya. Untuk itu diperlukan adanya daya tanggap terhadap kebutuhan *stakeholder*/pelanggan tersebut melalui peningkatan kepekaan terhadap kebutuhan mahasiswa & orang tua,, pemerintah, swasta, dan stakeholder lainnya; serta integrasi sistem informasi kepuasan mahasiswa terhadap pelaksanaan kuliah, sistem informasi kepuasan perusahaan yang merekrut alumnus, kepuasan pemerintah sebagai mitra kerja PT. Oleh karena itu, tujuan strategis yang harus dicapai dari perspektif ini adalah:

1. Peningkatkan kepuasan pelanggan
2. Peningkatan citra prodi
3. Penyediaan akses dan layanan akademis yang mudah
4. Peningkatan mutu proses dan lulusan
5. Meningkat dan meluasnya peminat
6. Loyalitas masyarakat peminat

2. Perspektif proses pembelajaran (kurikulum)

Perspektif proses pembelajaran (kurikulum) berkaitan dengan apa dan bagaimana yang harus dilaksanakan prodi agar supaya pembelajaran dapat memuaskan stakeholder internal dan eksternal. Dalam hal ini dilakukan identifikasi proses internal yang penting dimana prodi diharuskan melakukannya dengan baik. Tahapan dalam proses bisnis internal dapat meliputi:

Inovasi ,proses operasi, dan proses penyampaian jasa pada pelanggan. Oleh keran itu, tujuan strategis yang harus dicapai dari perspektif ini adalah:

1. Peningkatan mutu pembelajaran dan pendidikan
2. Peningkatan riset dan publikasi
3. Peningkatan prodi pada kegiatan pengabdian pada masyarakat
4. Metode pembelajaran berbasis kelompok (dengan pola semi *student centered*) dan IT
5. Peningkatan kualitas sarana perkuliahan
6. Layanan program penguatan (bahasa, kewirausahaan, kesamaptaan, pemagangan, pelatihan lainnya)
7. Membangun *networking* yang luas, baik lokal, nasional maupun internasional dalam rangka menghadapi persaingan global

3. Perspektif tenaga pendidik dan kependidikan

Perspektif tenaga pendidik dan kependidikan berkaitan dengan apa dan bagaimana pendidik dan tenaga kependidikan yang diperlukan untuk memuaskan kebutuhan stakeholder internal dan eksternal. Oleh karena itu prodi harus mampu mengembangkan pengukuran dan tujuan guna mendorong prodi agar berjalan dan tumbuh dengan tujuan menyediakan infrastruktur untuk mendukung pencapaian ketiga perspektif lainnya, dengan memperhatikan faktor:

- Kepuasan pendidik dan tenaga kependidikan, seperti keterlibatannya dalam pengambilan keputusan, pengakuan, akses untuk memperoleh informasi, dorongan untuk melakukan kreativitas dan inisiatif serta dukungan dari atasan
- Kemampuan sistem informasi, sehingga informasi yang dibutuhkan mudah didapatkan, tepat dan tidak memerlukan waktu lama untuk mendapat informasi tersebut.

Oleh karena itu, tujuan strategis yang harus dicapai dari perspektif ini adalah:

1. Peningkatan kompetensi dosen dan karyawan baik melalui studi lanjut, pelatihan, seminar, dan bentuk lainnya
2. Pengembangan budaya kerja berbasis kinerja di lingkungan prodi
3. Peningkatan layanan informasi keputakaan dan knowledge management system
4. Peningkatan komitmen dosen dan karyawan
5. Ketrampilan pendidik dan tenaga kependidikan terkait IT

4. Perspektif dana dan sarana & prasarana

Perspektif dana dan sarana prasarana berkaitan dengan apa dan bagaimana prodi ini dilaksanakan agar supaya baik secara finansial dari perspektif internal dan eksternal.

Perspektif keuangan menjadi perhatian dalam BSC karena ukuran keuangan merupakan konsekuensi ekonomi yang terjadi akibat keputusan dan kebijakan. Tujuan pencapaian kinerja keuangan yang baik merupakan fokus dari tujuan-tujuan yang ada dalam tiga perspektif lainnya (Customer/siswa & orang tua, *Internal.Business.Process*/proses pembelajaran atau kurikulum, *Learning & Growth* atau pendidik dan tenaga kependidikan). Oleh karena itu, tujuan strategis yang harus dicapai dari perspektif ini adalah:

1. Pengelolaan anggaran secara efektif dan efisien
2. Peningkatan kinerja dan sumber keuangan
3. Keseimbangan alokasi dana dan tepat sasaran penggunaan
4. Kontribusi dari unsur mitra, yang telah melakukan kerjasama (MOU) dengan prodi (Ikopin)

B. Dimensi Kepemimpinan

Faktor kepemimpinan adalah faktor yang memayungi efektifitas pelaksanaan strategis dari keempat perspektif BSC, dalam rangka mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Implementasi dari strategi yang telah disusun dan ditetapkan amat dipengaruhi oleh peran kepemimpinan dalam menggerakkan dan memimpin organisasinya. Seorang pemimpin harus mampu memimpin anak buahnya untuk mencapai tujuan lembaga tersebut.

Strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan dan sasaran penyelenggaraan program studi terkait dengan kepemimpinan antara lain:

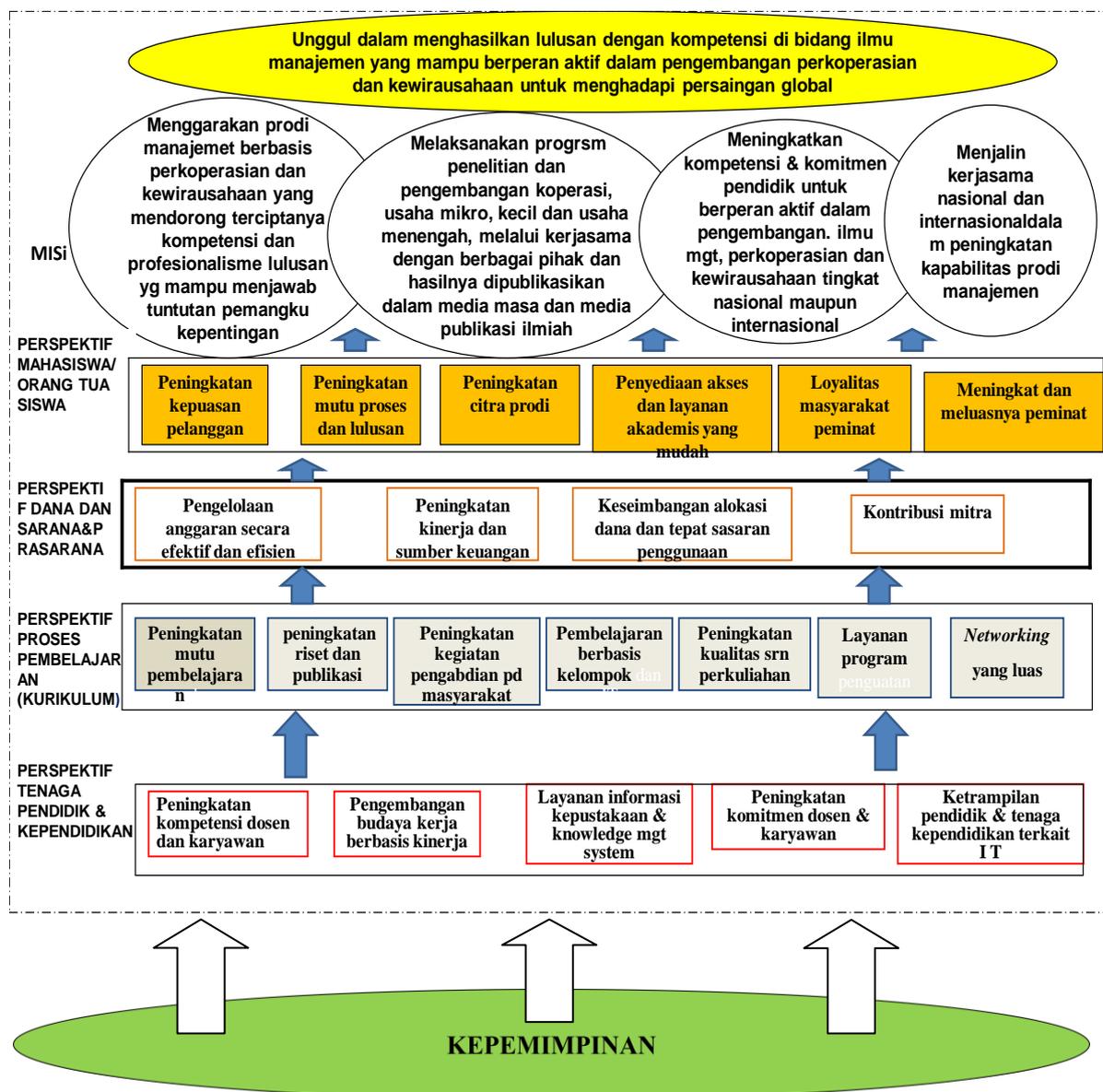
1. Memanfaatkan struktur organisasi sebagai acuan koordinasi kerja.
2. Meningkatkan efektivitas peran humas dan berkomunikasi. Pimpinan harus mampu berkomunikasi secara efektif
3. Pelaksanaan rapat pimpinan yang terjadwal.
4. Meningkatkan koordinasi dan sinkronisasi program kerja antar bagian terkait.
5. Meningkatkan efektivitas unit penjaminan mutu Pendidikan.

C. Peta Strategi

Dalam peta strategi, dapat diketahui bahwa arah tujuan akhir dari tiap-tiap perspektif adalah pada pencapaian visi dan misi. Dalam peta strategi juga dapat diketahui bahwa dimensi

kepemimpinan merupakan faktor yang memayungi efektifitas pelaksanaan strategis dari keempat perspektif BSC, dalam rangka mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Hal ini menggambarkan bahwa Implementasi dari strategi yang telah disusun dan ditetapkan amat dipengaruhi oleh peran kepemimpinan dalam menggerakkan dan memimpin organisasinya.

Seorang pemimpin pendidikan harus memahami karakteristik kepemimpinan pendidikan yaitu antara lain: mempunyai rasa tanggungjawab, perhatian untuk menyelesaikan tugas, enerjik, tepat, berani mengambil resiko, orisinil, percaya diri, trampil mengendalikan stress, mampu mempengaruhi dan mengkoordinasikan usaha pihak lain dalam rangka mencapai tujuan lembaga. Dengan demikian dia akan mampu menjalankan fungsi dan perannya sebagai pemimpin yang efektif.



IV. PENJABARAN TIAP PERSPEKTIF DAN DIMENSI

A. Perspektif Mahasiswa dan Orang Tua (Pelanggan)

No	Tujuan	Ukuran	Indikator	Inisiatif
1.	Peningkatkan kepuasan pelanggan	Tingkat kepuasan pelanggan	Index kepuasan pelanggan: > 75% sangat puas	1.Survei kepuasan pelanggan (Sistem informasi kepuasan pelanggan) 2.Perbaikan secara terus menerus
2.	Peningkatan citra prodi	-Tingkat kepuasan pelanggan -Penilaian masyarakat	-Index kepuasan pelanggan: >75% sangat puas -Penilaian masyarakat terhadap eksistensi prodi: >75 responden menilai baik	- No 1 dan 2 di atas - perbaikan kinerja internal PBM, sarana prasarana -Keikutsertaan dosen dan mhs dalam berbagai aktivitas baik yang terkait langsung atau tidak langsung dengan Tri dharma PT -Peningkatan peran humas
3.	Penyediaan akses dan layanan akademis yang mudah	Ketersediaan akses dan layanan akademis yang mudah	Indek kepuasan pelanggan: >75% sangat baik	Penggunaan sarana IT dan layanan konsultasi yang terjadwal
4	Peningkatan mutu proses dan lulusan	Evaluasi rutin aktivitas prodi dalam Tridharma PT oleh Bagian	-Penilaian responden mhs dan alumni >75% baik -Akreditasi B	-Mendorong efektifitas kinerja bagian Penjaminan Mutu -Bagian penjaminan mutu melakukan <i>benchmark</i> ke lembaga pendidikan lain yang

		Penjaminan Mutu		mempunyai reputasi sangat baik
5	Meningkat dan meluasnya peminat	Meluasnya calon siswa dan dukungan stakeholder, baik dari jenis dan jumlah lembaga maupun dukungannya	-Asal mahasiswa dari luar Jawa Barat non beasiswa meningkat; -MOU dengan berbagai lembaga meningkat	-Keterlibatan Ikopin dalam aktivitas berskala nasional -Hubungan baik dengan pers -Efektifitas bagian kerjasama dan pimpinan Ikopin dalam menjalin kerjasama Internasional -Promosi yang berkesinambungan baik internal maupun eksternal -Intensitas seminar nasional dan internasional -Implementasi <i>distance learning</i>
6.	Loyalitas masyarakat peminat	Dukungan dan sambutan masyarakat dalam kegiatan Tridharma PT	-Mengirim kembali anggota keluarganya untuk kuliah di Ikopin -Dukungan dalam kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat	-Menjaga citra baik di lingkungan internal dan eksternal

B. Perspektif proses pembelajaran (kurikulum)

No	Tujuan	Ukuran	Indikator	Inisiatif
1.	Peningkatan mutu dan pembelajaran	-Tingkat kehadiran	-Mahasiswa betah beraktifitas	-Dosen selalu meng- <i>update</i>

	pendidikan berbasis IT	mahasiswa di kampus dan dalam kuliah tinggi -Peningkatan prestasi akademik	di kampus -Kehadiran dalam perkuliahan rata-rata >90%	blog-nya -Mhs mencari topik di internet utk didiskusikan. -Peningkatan softskill mahasiswa -Pelatihan distance learning bagi dosen dan mahasiswa
2	Peningkatan riset dan publikasi	Jumlah riset dan publikasi	Rata-rata dosen melakukan penelitian minimal satu tahun sekali dan dipublikasikan minimal di jurnal lokal	-Peningkatan dukungan dana penelitian dari Institut -Peran aktif dari LPPM mendorong penyusunan proposal dan mencari sumber pembiayaan
3.	Peningkatan kegiatan pengabdian masyarakat pada	Tingkat dan jumlah kegiatan	Rata-rata dosen melakukan kegiatan pengabdian masyarakat minimal dua kali dlm satu tahun	-Peningkatan dukungan dana dari Institut -Peran aktif dari LPPM mendorong penyusunan proposal dan mencari sumber pembiayaan -Pemerataan kegiatan pengabdian yang bersumber dari

				lembaga mitra
4.	Metode pembelajaran berbasis kelompok dan IT	-Kondusifitas dalam berdiskusi -Keaktifan semua anggota -Kerjasama dan setiakawan	-Saling berbagi peran dalam diskusi -Semua anggota kelompok hadir dalam diskusi kelas -bahan presentasi lebih menarik	-Bedah kasus dan studi lapangan, dari permasalahan manajerial koperasi dan UKM beserta konsekuensinya.
5.	Peningkatan kualitas sarana perkuliahan	-Kelengkapan sarana prasarana perkuliahan	-Kelengkapan LCD tiap kelas -LCD selalu dalam keadaan baik -Sarana laboratorium yang memadai	-Efektifitas implementasi SOP sarana perkuliahan -Maintenance sarana perkuliahan
6.	Layanan penguatan	Adanya jadwal program penguatan	-penambahan <i>diploma certificate</i>	-Alokasi pendanaan terutama untuk mahasiswa beasiswa
7.	<i>Networking</i> yang luas	<i>Networking</i> bertambah	Jumlah kerjasama bertambah	-Optimalkan jaringan pimpinan Institut -Melalui kreatifitas bagian kerjasama dan prodi

C. Perspektif tenaga pendidik dan kependidikan

No	Tujuan	Ukuran	Indikator	Inisiatif
1.	Peningkatan kompetensi	Jumlah dosen	Jumlah lulusan,	-Mendukung

	dosen dan karyawan (studi lanjut, pelatihan, seminar, dan bentuk lainnya)	dan karyawan yang terlibat dalam studi lanjut, pelatihan atau seminar	jumlah pelatihan dan seminar, umpan balik, tingkat kompetensi SDM	dosen studi lanjut S-3 dengan mencari sumber beasiswa -Mendukung dosen dan karyawan untuk ikut serta dalam pelatihan
2.	Pengembangan budaya kerja berbasis kinerja	Peningkatan kinerja dosen dan karyawan	Peningkatan % dosen dan karyawan dengan Index Berbasis Kinerja yang sangat baik	Kebijakan penyediaan Insentif Berbasis Kinerja
3	Peningkatan layanan informasi kepastakaan dan knowledge management system	Layanan informasi kepastakaan yang mudah diakses	Tingkat komplain 0%	Penyempurnaan program Digital Library; layanan WiFi yang lancar
4	Peningkatan komitmen dosen dan karyawan	Peningkatan kedisiplinan dan kinerja	Tingkat pelanggaran kedisiplinan kerja, dan komplain dari stakeholder terhadap lembaga kecil	-Aktifitas outbound minimal 1 pada acara dies natalis -Tamasya bersama minimal setahun sekali
5.	Ketrampilan pendidik dan tenaga kependidikan terkait IT (<i>information technology</i>)	Optimalisasi penggunaan sarana IT	Layanan pendidikan makin meningkat	-Pelatihan penggunaan sarana berbasis IT -Optimalisasi implementasi SAKTI

D. Perspektif dana dan sarana & prasarana

No	Tujuan	Ukuran	Indikator	Inisiatif
1	Pengelolaan anggaran secara efektif dan efisien	-Hasil sesuai tujuan -Selisih terhadap anggaran	-95 % tujuan tercapai -Max.10% dari anggaran	Sistem pengawasan -Optimalisasi anggaran
2	Peningkatan kinerja dan sumber keuangan	-Laporan keuangan yang positif -Sumber pembiayaan non SPP	-ROI 20% -Peningkatan sumber pembiayaan non SPP	-Efektifitas pengelolaan asset kampus yang bisa disewa -Kontribusi LPPM -Kontrol Yayasan
3	Keseimbangan alokasi dana dan tepat sasaran penggunaan	Sesuai pengajuan pemakaian dana	0% penyimpangan	Ada pengawasan
4	Kontribusi mitra pada pelaksanaan PBM	Sumbangan sarana pendidikan	Peningkatan sumbangan sarana pendidikan	Bagian kerjasama terus menjalin komunikasi dengan mitra

E. Dimensi Kepemimpinan

No.	Tujuan	Ukuran	Indikator	Inisiatif
1.	Memanfaatkan struktur organisasi	-Ketersediaan SOP Tata Pamong	Masing-masing personil memahami peran dan fungsinya	-Disusun deskripsi jabatan dan uraian tugas secara rinci
2.	Meningkatkan efektivitas peran humas dan berkomunikasi.	-Update informasi harian -Keseganan pada	-Efektifitas penyampaian pesan -Tidak terjadi <i>miscommunication</i>	-Mengoptimalkan sarana komunikasi elektronik -Hubungan silaturahmi

		pimpinan, bukan ketakutan		
3.	Rapat pimpinan yang terjadwal	Dilakukan sesuai jadwal	Efektifitas rapat	Tindak lanjut keputusan rapat dan evaluasi hasilnya
4.	Meningkatkan koordinasi antar bagian terkait	-Keselarasan dalam mencapai tujuan	Tidak ada tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas	-Evaluasi bersama minimal satu bulan sekali
5.	Meningkatkan efektifitas Unit penjaminan mutu	Pencapaian target mutu	Target mutu tercapai minimal 90%	Mendorong tumbuhnya budaya mutu

V. KESIMPULAN

A. Tujuan Prodi

Tujuan Program Studi Manajemen jenjang S-1 Ikopin adalah:

- a. Menghasilkan lulusan yang unggul dan berdaya saing, yang dicirikan oleh:
 - Kemampuan analisis dan menetapkan alternatif solusi dari permasalahan perkoperasian dan UMKM.
 - Kemampuan lain yang menunjang kompetensi dan keahlian manajemen Koperasi dan UMKM (teknologi informasi, akuntansi, perpajakan, komunikasi dan bahasa, statistik, negosiasi, *softskill* lainnya).
- b. Menghasilkan lulusan yang mampu mendirikan usaha secara mandiri (wirausaha).

B. Sasaran Operasional

Dari hasil kajian BSC sebelumnya , maka dalam mencapai visi, misi dan tujuan Program Studi Manajemen tersebut, dapat ditetapkan serangkaian sasaran operasional sebagai panduan yang meliputi:

1. Meningkatnya kualitas proses belajar mengajar pada Program Studi Manajemen dalam rangka menghasilkan lulusan yang unggul, dicirikan dengan:
 - a. Penyelenggaraan proses belajar mengajar yang terjadwal dan terstruktur.
 - b. Kurikulum berbasis kompetensi yang disesuaikan dengan dinamika dan kebutuhan pemangku kepentingan.

- c. Menjadikan hasil penelitian sebagai basis pengembangan keilmuan dan pembelajaran.
 - d. Meningkatnya *softskill* lulusan sesuai kebutuhan pasar kerja melalui perbaikan metode dan teknik pembelajaran melalui pengembangan sistem pembelajaran secara kelompok.
 - e. Pemanfaatan teknologi informasi untuk menunjang efektivitas pembelajaran.
2. Meningkatnya Kualitas Sumber Daya Manusia (Dosen, tenaga kependidikan dan peserta didik). Bertambahnya jumlah Tenaga Dosen yang melanjutkan pendidikan jenjang tertinggi (S3), serta bertambahnya jumlah karya ilmiah yang dipublikasi pada jurnal terakreditasi baik tingkat Regional, Nasional maupun Internasional.
 3. Meningkatnya jaringan kerjasama dengan berbagai pihak dalam kegiatan pengembangan pengelolaan Program Studi, penelitian, pengajaran dan pengabdian kepada masyarakat.
 4. Program Studi Manajemen Ikopin dikenal dan didengar serta dijadikan acuan dalam pengembangan Koperasi, UMKM dan pengembangan ekonomi kerakyatan.

C. Strategi Operasional

Strategi operasional yang digunakan untuk pencapaian sasaran operasional, adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kualitas hubungan kemitraan dengan stakeholder dalam rangka pengembangan Tridharma Perguruan Tinggi secara berkelanjutan.
2. Meningkatkan hubungan kerjasama dengan perguruan tinggi lain baik di dalam maupun di luar negeri dalam pengembangan pengelolaan pendidikan melalui pola *sister campus*, replikasi pola penjaminan mutu pendidikan maupun pengembangan kurikulum dan substansi materi perkuliahan.
3. Optimalisasi kerjasama dengan Dekopin untuk pelaksanaan penelitian, pemberian beasiswa pendidikan (bagi mahasiswa dan dosen) dan penyerapan lulusan.
4. Menempatkan pengguna lulusan sebagai salah satu sumber masukan bagi perbaikan PBM.
5. Menjadikan Program Studi pada Perguruan Tinggi lain baik di dalam maupun di luar negeri sebagai contoh pengelolaan Program Studi Manajemen terutama dalam PBM dan penjaminan mutu pendidikan.
6. Menjaga kelancaran proses belajar mengajar melalui fasilitasi perbaikan pelayanan akademik yang berkelanjutan.
7. Optimalisasi penyediaan sarana, prasarana, metoda pembelajaran berbasis teknologi, laboratorium, perpustakaan dan sarana lain yang sesuai dengan kebutuhan

8. Menempatkan unit penjaminan mutu pendidikan sebagai unit yang melakukan pemantauan pelaksanaan PBM.
9. Memberikan pengalaman belajar kepada mahasiswa melalui bedah kasus dan studi lapangan, dalam rangka meningkatkan kemampuan analisis masalah dan penetapan alternatif jalan keluar dari permasalahan manajerial koperasi dan UKM beserta konsekuensinya.
10. Menjadikan kegiatan pelatihan dan seminar sebagai upaya untuk meningkatkan pengetahuan dosen dan staf administrasi melalui kegiatan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan.
11. Mendorong dosen untuk menjadi pembicara pada seminar/workshop ilmiah di dalam maupun di luar negeri.
12. Memanfaatkan jurnal ilmiah untuk *up-date* substansi perkuliahan.
13. Menjadikan model pembelajaran kelompok sebagai ajang latihan kerjasama mahasiswa.
14. Menerbitkan jurnal Ilmiah pada program studi dalam rangka memotivasi dan mewedahi hasil penelitian, pengembangan ilmu dan pengabdian pada masyarakat yang dilakukan oleh Dosen.
15. Menjadikan Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) dan organisasi di tingkat program studi dan institut sebagai wahana latihan pengembangan *softskill* mahasiswa.
16. Optimalisasi peran koordinator matakuliah untuk transfer pengetahuan dan ilmu diantara para dosen.
17. Fasilitasi perolehan beasiswa dosen untuk menempuh pendidikan formal hingga jenjang tertinggi.
18. Fasilitasi kepada seluruh dosen untuk mendapatkan Sertifikasi Dosen.
19. Mengalokasikan dana khusus untuk pembelian buku (text dan referensi) dan jurnal ilmiah.

VI. PENUTUP

Dalam tataran implementasi adanya komitmen dan konsistensi dari semua pemangku kepentingan program studi dan Institut. Tanpa ada komitmen dan konsistensi dari seluruh pemangku pendidikan di prodi dan Institut, cita-cita untuk mencapai visi, misi dan tujuan prodi sebagaimana telah ditetapkan hanya merupakan impian saja. Hal ini penting karena:

..There is no excellent performance without high morale. No morale, no excellence.

Excellence can be experienced at every level and in every serious kind of education (Gardner dalam Mulyasa, 2010)

DAFTAR PUSTAKA

- Amin Widjaya Tunggal. 2003. *Pengukuran Kinerja dengan Balanced Scorecard*. Penerbit: Harvarindo
- E. Mulyasa. 2010. *Implementasi KTSP*. Penerbit: Bumi Aksara. Jakarta
- Kaplan, Robert S dan Norton, David P. 2000. *Balanced Scorecard: Menerapkan strategi menjadi aksi*. Trjemahan Peter R. Yosi Pasla. Penerbit: Erlangga
- Ikopin. 2012. Laporan EPSBED Prodi Manajemen S-1 Ikopin, Laporan Akademik dan data-data sumber lain seperti LPPM, Kepegawaian, Bidang Kerjasama, Bagian Keuangan, Institut, Prodi, dan lain-lain
- Ukun Kurnia. 2011. *Balanced Scorecard di Perguruan Tinggi*. Penerbit: Logoz Publishing
- Veitzal Rivai. 2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Kedua. Penerbit: Raja Grafindo Persada, Jakarta

