

## ANALISIS KINERJA KEUANGAN IAIN PONTIANAK TAHUN 2014-2018 BERDASARKAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD

Jatriana<sup>a</sup>, Mustaruddin<sup>b</sup>, Anwar Azazi<sup>c</sup>

<sup>a</sup>Magister Manajemen Universitas Tanjungpura

<sup>b</sup>Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Tanjungpura

\*Email : [jatrianalukman@gmail.com](mailto:jatrianalukman@gmail.com)

(Diterima November 2019; Disetujui Desember 2019; Dipublikasikan Januari 2020)

### Abstrak

---

This study aims to measure the financial performance of Pontianak State Islamic Institute using the Balanced Scorecard approach. This research method is quantitative by using statistics to analyze the sample used by 664 students and 193 lecturers and employees. The results of the study stated that the customer perspective variables, internal business perspective, and learning and growth perspective variables, respectively, had a positive and significant effect on improving the financial performance of IAIN Pontianak.

JEL: G32

---

**Kata kunci:** *Balance Scorecard*, IAIN Pontianak, Kinerja Keuangan

### PENDAHULUAN

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) adalah satu bentuk organisasi Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) milik Pemerintah Republik Indonesia yang berada dibawah tanggung jawab Kementerian Agama. Selain IAIN, ada dua bentuk organisasi publik milik pemerintah yang dikelola oleh Kementerian Agama RI untuk memberikan layanan pendidikan tinggi, yaitu Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) dan Universitas Islam Negeri (UIN). Saat ini, PTKIN berjumlah 58 yang terdiri dari 17 UIN, 34 IAIN, dan 7 STAIN yang tersebar di seluruh provinsi di Indonesia (Kementerian Agama RI 2019). Institut Agama Islam Negeri Pontianak (selanjutnya disebut IAIN Pontianak) adalah satu-satunya PTKIN yang ada di Kalimantan Barat. Keberadaannya, tidak hanya penting bagi umat Islam, tetapi juga bagi masyarakat Kalimantan Barat.

Pada tahun 2013 STAIN Pontianak membuat sejarah baru dengan perubahan statusnya menjadi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Pontianak. perjalanan STAIN Pontianak menjadi IAIN Pontianak begitu panjang, dengan adanya dukungan dari Walikota Pontianak, Sutarmidji, SH., M.Hum yang memberikan bantuan penyediaan tanah untuk kampus IAIN Pontianak. Visitasi hingga audiensi Forum Pimpinan PTAIN se-Indonesia dengan Presiden RI, Bapak Susilo Bambang Yudoyono, pada tanggal 23 Juli 2013 di Istana Negara mempermudah jalan tersebut. Forum Pimpinan PTAIN se-

\*corresponding authors e-mail [jatrianalukman@gmail.com](mailto:jatrianalukman@gmail.com)

Online ISSN: 2721-4230 | Print ISSN: 2721-4281

DOI : <http://dx.doi.org/10.26418/ejme.v8i1.35736>

Indonesia mendesak agar Presiden RI segera menyetujui peningkatan status PTAIN dari STAIN menjadi IAIN, yaitu IAIN Tulung Agung, IAIN Palu, IAIN Padangsidempuan, IAIN Pontianak, dan IAIN Ternate. Upaya tersebut membuahkan hasil dengan diterbitkannya Peraturan Presiden RI Dr. H. Susilo Bambang Yudoyono, Nomor 53 Tahun 2013 pada tanggal 30 Juli 2013 tentang Perubahan STAIN Pontianak menjadi IAIN Pontianak sebagaimana dimuat dalam dokumen Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 123.

Perubahan STAIN Pontianak menjadi IAIN Pontianak tersebut berdampak pada struktur organisasinya. Struktur Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi IAIN Pontianak diatur dalam Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2013 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Institut Agama Islam Negeri Pontianak. IAIN Pontianak saat ini dipimpin oleh Dr. H. Syarif, S.Ag., MA sebagai Rektor (2018-2022) Sejarah panjang keberadaan IAIN Pontianak sebagai instansi publik yang memberikan layanan pendidikan tinggi keagamaan Islam di Kalimantan Barat perlu mendapat perhatian yang serius. Salah satunya adalah melalui upaya melakukan penilaian kinerja instansi publik secara komprehensif. Penilaian yang bersifat komprehensif ini berkaitan dengan kebijakan- kebijakan organisasi yang bersifat strategis. Dalam hal ini, peneliti bermaksud menggunakan pendekatan Balanced Scorecard sebagai bentuk penilaian kinerja keuangan IAIN Pontianak.

Balanced Scorecard adalah suatu metode penilaian kinerja organisasi berdasarkan empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Pada mulanya, pendekatan Balanced Scorecard digunakan untuk penilaian kinerja di bidang akutansi perusahaan yang berorientasi kepada laba atau keuntungan finansial (profit oriented), tetapi kemudian pendekatan ini diadopsi dan dipraktikkan untuk mengukur kinerja keuangan organisasi non- laba (non-profit), termasuk didalamnya instansi pemerintah.

IAIN Pontianak sebagai lembaga layanan publik milik Pemerintah RI tidak hanya mendapatkan sumber anggaran kegiatannya dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), tetapi juga dari masyarakat. Sumber dana dari luar APBN tersebut biasanya dinamakan sebagai Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang cara perolehan dan penggunaannya diatur dengan ketentuan yang berlaku. IAIN Pontianak memiliki sumber PNBP berupa Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP), Biaya Ujian Tesis bagi Mahasiswa Pascasarjana, Biaya Ujian Skripsi bagi Mahasiswa Strata 1 tahun 2012 ke bawah, Biaya Seleksi Penerimaan Mahasiswa Baru (SPMB) dan penerimaan lain yang dimungkinkan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Meskipun pencapaian pendapatan operasional IAIN Pontianak yang bersumber dari PNBP merupakan akibat dari kebijakan organisasi di bidang finansial atau keuangan, namun pencapaian atau prestasi tersebut tidak dapat dipisahkan dari kebijakan-kebijakan di bidang lain yang saling mendukung, termasuk yang terkait dengan aspek-aspek non-finansial. Dalam konteks inilah, pendekatan Balanced Scorecard dapat digunakan untuk membaca kebijakan-kebijakan apa saja yang ikut berperan

ANALISIS KINERJA KEUANGAN IAIN PONTIANAK  
TAHUN 2014-2018 BERDASARKAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD

Jatriana<sup>a</sup>, Mustaruddin<sup>b</sup>, Anwar Azazi<sup>c</sup>

dalam pencapaian output kinerja keuangan IAIN Pontianak dalam kurun waktu tertentu.

Di bidang finansial, PNBPN IAIN Pontianak semakin meningkat sebagai konsekuensi dari peningkatan jumlah mahasiswa aktif dalam setiap semesternya. Disamping itu, jumlah penerimaan mahasiswa baru juga meningkat dari yang sebelumnya berkisar 500 orang menjadi 1000 orang. Hal ini berarti penerimaan SPP sebagai salah satu sumber PNBPN IAIN Pontianak juga mengalami peningkatan yang signifikan. Pada bulan April 2019, IAIN Pontianak tercatat sebagai penyumbang PNBPN terbesar ke-3 di Kalimantan Barat. Untuk lebih jelasnya, berikut gambaran tentang besarnya jumlah PNBPN berbanding bantuan Dana Pusat di dalam Anggaran Pendapatan IAIN Pontianak selama Tahun 2014 sampai dengan 2018, sebagaimana diperlihatkan melalui Tabel berikut ini.

Tabel Perkembangan Jumlah Pendapatan IAIN Pontianak Pada Tahun 2014-2018

NO	TAHUN	JUMLAH TOTAL (Rp)	DANA PUSAT		PNBP	
			(Rp)	%	(Rp)	%
1	2014	42,624,604,000	34,775,706,000	81,00	8,048,898,000	19,00
2	2015	86,247,962,000	77,206,044,000	90,00	9,041,918,000	10,00
3	2016	53,458,347,000	39,583,299,000	74,00	13,875,048,000	26,00
4	2017	64,833,271,000	49,110,041,000	76,00	15,723,230,000	24,00
5	2018	60,719,549,000	42,969,800,000	71,00	17,749,749,000	29,00

Sumber: Laporan Keuangan IAIN Pontianak, telah diolah.

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa pendapatan IAIN Pontianak mengalami peningkatan yang cukup besar dari tahun ke tahun, terkecuali pada tahun 2015 Dana pusat mengalami jumlah yang cukup besar dibandingkan dengan tahun-tahun yang lainnya, karena jumlah tersebut masih bergabung dengan dana bantuan pembangunan gedung IAIN Pontianak, baru pada tahun berikutnya sudah terpisah dengan dana kegiatan pendidikan. Meskipun terjadi fluktuasi pendapatan, namun penerimaan hasil operasional dari PNBPN cenderung mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Secara finansial, peningkatan pendapatan operasional yang dicapai oleh IAIN Pontianak merupakan prestasi kinerja keuangan.

Peningkatan pendapatan IAIN Pontianak yang menunjukkan adanya prestasi operasional tersebut disebabkan oleh adanya peningkatan pendapatan PNBPN IAIN Pontianak, terutama yang bersumber dari mahasiswa. Dengan kata lain, peningkatan pendapatan IAIN Pontianak pada tahun 2014-2018 tidak terlepas dari pertambahan jumlah mahasiswa yang merupakan pengguna (pelanggan/konsumen) yang mendapatkan layanan. Tabel 1.2 berikut ini menunjukkan perkembangan jumlah mahasiswa IAIN Pontianak tahun 2014-2018 :

Tabel Perkembangan Jumlah Mahasiswa IAIN Pontianak Pada Tahun 2014-2018

NO	TAHUN	JUMLAH MAHASIWA
1	2014	2506

\*corresponding authors e-mail [jatrianalukman@gmail.com](mailto:jatrianalukman@gmail.com)

Online ISSN: 2721-4230 | Print ISSN: 2721-4281

DOI : <http://dx.doi.org/10.26418/ejme.v8i1.35736>

ANALISIS KINERJA KEUANGAN IAIN PONTIANAK  
TAHUN 2014-2018 BERDASARKAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD

Jatrisana<sup>a</sup>, Mustaruddin<sup>b</sup>, Anwar Azazi<sup>c</sup>

2	2015	3659
3	2016	4595
4	2017	5460
5	2018	6641

Sumber: Bagian Kemahasiswaan IAIN Pontianak, telah diolah.

Berdasarkan Tabel 1.2 tersebut diketahui bahwa jumlah mahasiswa IAIN Pontianak senantiasa mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Peningkatan jumlah mahasiswa ini relatif menunjukkan peningkatan kepuasan konsumen atau pelanggan yang menerima layanan pendidikan di IAIN Pontianak. Secara finansial, hal ini berdampak positif sebab akan menjadi faktor yang mendorong peningkatan pendapatan atas layanan pendidikan yang diberikan.

Peningkatan jumlah mahasiswa yang merupakan pelanggan yang mendapatkan layanan bertalian dengan kinerja pelayanan yang diberikan oleh organisasi IAIN Pontianak. Sebagai lembaga yang memberikan layanan jasa pendidikan, faktor pendukung layanan IAIN Pontianak adalah pegawai yang terdiri dari dosen dan administrasi. Kualitas kinerja keduanya mempengaruhi kualitas layanan pendidikan yang diberikan oleh IAIN Pontianak. Tabel 1.3 berikut ini menyajikan data perkembangan jumlah pegawai IAIN Pontianak dari tahun 2014-2018.

Tabel Perkembangan Jumlah Pegawai (Dosen dan Administrasi) I  
AIN Pontianak Pada Tahun 2014-2018

NO	TAHUN	PEGAWAI DOSEN	PEGAWAI ADMINISTRASI	JUMLAH PEGAWAI
1	2014	108	64	172
2	2015	113	66	179
3	2016	113	66	179
4	2017	113	71	184
5	2018	120	73	193

Berdasarkan Tabel 1.3 tersebut diketahui bahwa jumlah pegawai IAIN Pontianak tidak mengalami peningkatan yang signifikan. Hal ini setidaknya disebabkan oleh dua faktor. Pertama, adanya kebijakan moratorium penerimaan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dari Pemerintah Republik Indonesia. Kedua, jumlah tenaga honorer yang diangkat menjadi PNS dan pegawai dosen dan administrasi yang punya tugas berimbang. Oleh karena itu, jumlah pegawai (dosen) IAIN Pontianak pada tahun 2015-2017 mengalami zero growth atau tidak mengalami perkembangan, baru pada tahun 2018 pemerintah membuka penerimaan lowongan CPNS dosen pada IAIN Pontianak, sehingga ada penambahan tenaga dosen sebanyak 7 orang. Selanjutnya pada tahun 2017-2018 mengalami peningkatan pada jumlah pegawai administrasi IAIN Pontianak karena ada tujuh orang pegawai mutasi dari instansi lain, yaitu lima orang pada tahun 2017 dan dua orang pada tahun 2018.

Dalam konteks inilah, perlu adanya penilaian kinerja (performance) IAIN Pontianak sebagai salah satu instansi pemerintah di sektor publik. Kebijakan-kebijakan strategis IAIN Pontianak perlu mendapatkan penilaian yang komprehensif dalam rangka reformasi sektor publik yang dicanangkan pemerintah, khususnya menyangkut

\*corresponding authors e-mail [jatrisanalukman@gmail.com](mailto:jatrisanalukman@gmail.com)

Online ISSN: 2721-4230 | Print ISSN: 2721-4281

DOI : <http://dx.doi.org/10.26418/ejme.v8i1.35736>

kinerja instansi pemerintah yang mengedepankan transparansi dan akuntabilitas. Relevansi penelitian ini secara akademik terkait penilaian kinerja keuangan IAIN Pontianak, khususnya pada level strategis. Agar pembahasannya lebih fokus, peneliti akan membatasinya pada kurun waktu lima tahun, yaitu 2014-2018. Penggunaan pendekatan Balanced Scorecard di lembaga pendidikan tinggi dapat dipertanggungjawabkan secara akademik sebab Balanced Scorecard merupakan metode penilaian kinerja keuangan yang komprehensif. Oleh karena itu, peneliti bermaksud mengangkat tema penelitian ini dengan judul **“Analisis Kinerja Keuangan IAIN Pontianak Tahun 2014-2018 Berdasarkan Pendekatan Balance Scorecard”**.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, adapun rumusan permasalahan yang dapat diangkat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh perspektif pelanggan terhadap kinerja keuangan IAIN Pontianak tahun 2014-2018?
2. Bagaimana pengaruh perspektif proses bisnis internal terhadap kinerja keuangan IAIN Pontianak tahun 2014-2018?
3. Bagaimana pengaruh perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja keuangan IAIN Pontianak tahun 2014-2018?

### **Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh perspektif pelanggan terhadap kinerja keuangan IAIN Pontianak tahun 2014-2018?
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh perspektif proses bisnis internal terhadap kinerja keuangan IAIN Pontianak tahun 2014-2018?
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja keuangan IAIN Pontianak tahun 2014-2018?

### **Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna dan memiliki manfaat serta digunakan oleh berbagai pihak di antaranya :

Kontribusi penelitian ini mencakup dua aspek; kontribusi teoritis dan kontribusi praktis. Kontribusi teoritis tentang bagaimana temuan penelitian berkontribusi terhadap perkembangan teori dan penelitian terkait. Sedangkan kontribusi praktis tentang bagaimana temuan penelitian berkontribusi terhadap kehidupan masyarakat atau organisasi.

### **Kontribusi Teoritis**

Penelitian ini merupakan bentuk implementasi teori-teori di bidang studi Manajemen Keuangan yang peneliti peroleh selama mengikuti perkuliahan program Magister Manajemen di Kampus Universitas Tanjungpura Pontianak. Sedangkan temuan hasil penelitian ini merupakan kontribusi akademik yang dapat menambah bahan kepustakaan dan referensi penelitian selanjutnya, khususnya penggunaan pendekatan Balanced Scorecard sebagai instrument penilaian kinerja organisasi.

### **Kontribusi Praktis**

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan akademik dalam pengambilan kebijakan-kebijakan strategis IAIN Pontianak sehingga diharapkan kinerja organisasinya menjadi semakin baik di masa yang akan datang.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Defenisi Operasional variabel Performance Audit**

Performance Audit dikenal sebagai pengukuran value for money (VFM). Menurut Mardiasmo (2004, 127-28), yang dimaksud dengan VFM adalah konsep pengelolaan yang mendasarkan pada tiga elemen, yaitu ekonomi, efisiensi, dan efektivitas. Ekonomi adalah pemerolehan masukan (input) dengan kualitas dan kuantitas tertentu pada harga yang terendah. Ekonomi terkait dengan sejauhmana organisasi sektor publik dapat meminimalisir sumber-sumber masukan (input resources) yang digunakan dengan menghindari pengeluaran yang boros. Efisiensi adalah pencapaian keluaran (output) yang maksimum dengan masukan (input) tertentu atau penggunaan input yang terendah untuk mencapai output tertentu. Efektivitas merupakan tingkat pencapaian hasil program dengan target yang ditetapkan. Secara sederhana, efektivitas merupakan perbandingan outcome dengan output.

Ketiga hal tersebut merupakan elemen pokok VFM yang saling terkait. Selain ketiga elemen tersebut, ada dua elemen lagi yang digunakan, yaitu keadilan (equity) dan pemerataan atau kesetaraan (equality). Keadilan merujuk pada adanya kesempatan sosial yang sama untuk mendapatkan layanan publik berkualitas dan kesejahteraan ekonomi, sedangkan pemerataan terkait dengan distribusi. Artinya penggunaan uang publik hendaknya tidak terkonsentrasi pada kelompok tertentu saja, melainkan didistribusikan secara merata dengan keberpihakan kepada seluruh rakyat.

Senada dengan pendapat diatas, Mahsun (2006, 27) berpendapat bahwa VFM adalah pengukuran kinerja berdasarkan alokasi biaya (ekonomi dan efisiensi) dan indikator kualitas pelayanan. Teknik pengukuran VFM ini sering disebut sebagai Pengukuran 3E sebab mencakup elemen dasar, yaitu ekonomi, efisiensi, dan efektivitas.

### **Balanced Scorecard**

Istilah Balanced Scorecard terdiri dari dua kata, yaitu balanced yang secara leksikal berarti berimbang dan scorecard yang berarti kartu skor. Maksudnya kartu skor yang akan digunakan untuk merencanakan skor yang diwujudkan pada masa yang akan datang. Sedangkan yang dimaksud balanced atau berimbang adalah untuk mengukur kinerja seseorang atau organisasi diukur secara berimbang dari dua perspektif, yaitu keuangan dan non-keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, internal dan eksternal (Mulyadi 2007, 1).

Balanced Scorecard adalah suatu bentuk transformasi strategi dan misi organisasi dan/atau perusahaan ke dalam sasaran dan tolok ukur yang spesifik yang dapat mengukur kinerja organisasi secara menyeluruh (Karathanos and Karathanos 2005). Menurut Cindy Brown (2012, 49), Balanced Scorecard (BSC) adalah sebuah sistem manajemen berbasis strategi yang sangat baik (excellent) bagi lembaga pendidikan tinggi untuk membantunya mengklarifikasi visi dan misinya serta menterjemahkannya ke dalam strategi. Strategi- strategi inilah yang pada gilirannya

\*corresponding authors e-mail [jatrianalukman@gmail.com](mailto:jatrianalukman@gmail.com)

menjadi dasar pengembangan tujuan atau tindakan operasional dengan indikator-indikator yang terukur untuk tujuan evaluasi peningkatan kinerja dan pencapaian keberhasilan.

Untuk mendapatkan gambaran tentang kemajuan organisasi dan/atau perusahaan, implementasi Balanced Scorecard mempertimbangkan empat perspektif bisnis, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Pertama, Perspektif Finansial. Menurut Kaplan dan Norton (2000, 23), perspektif finansial ini memberikan ukuran apakah strategi perusahaan, implementasi, dan pelaksanaannya memberikan kontribusi atau tidak kepada peningkatan laba perusahaan. Menurut Mulyadi (2007, 5), indikator kinerja untuk perspektif finansial ini biasanya diukur melalui economic value added, pertumbuhan pendapatan, pemanfaatan aktiva. Kekurangan biaya secara signifikan.

### **Kajian Empiris**

Berdasarkan hasil penelusuran bahan kepustakaan, diketahui ada banyak penelitian terdahulu yang membahas tema Balanced Scorecard. Karena keterbatasan, peneliti akan memaparkan empat penelitian terdahulu tentang Balanced Scorecard sebagai kajian empiris penelitian ini. Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Andriyanto dan Metalia (2010) tentang Efektivitas Balanced Scorecard Dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial Badan Usaha Milik Negara (BUMN), dengan sampel sebanyak 15 perusahaan BUMN menyimpulkan bahwa kinerja manajerial BUMN yang menggunakan BSC lebih baik daripada manajerial BUMN kinerja dalam pengukuran kinerja tradisional.

Kedua, penelitian yang ditulis oleh Yassin, Musadieg, dan Afrianty (2016) tentang Pengaruh Balanced Scorecard Dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kinerja Perusahaan (Studi Pada Karyawan Pt Semen Indonesia (Persero) Tbk), Balanced scorecard diukur dari perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, sedangkan knowledge management diukur dari kapabilitas infrastruktur pengetahuan (knowledge infrastruktur capability). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan merupakan jenis penelitian penjelasan. Pengumpulan data dilakukan menggunakan angket (online dan tertulis), dari 240 angket (150 online dan 90 tertulis) yang disebar, dengan 101 angket yang dikembalikan. Penelitian ini menunjukkan bahwa balanced scorecard berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

### **Kerangka Pemikiran**

Untuk dapat menerangkan pengaruh dari masing-masing variabel terhadap kinerja keuangan berikut ini disajikan model kerangka pemikiran dari penelitian ini:

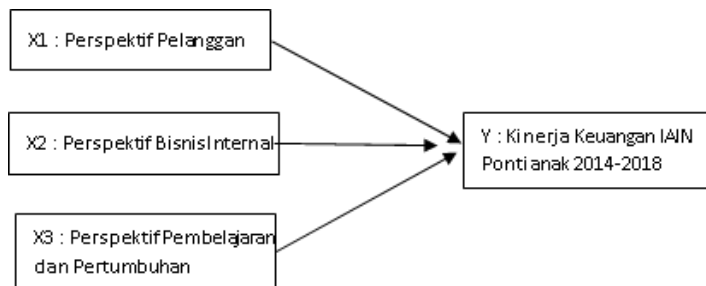
Model regresi:

$$\text{Model 1: PK1} = \alpha \text{ PP1} + \beta \text{ PBI1} + c \text{ PPP1} + \epsilon_1$$

$$\text{Model 2: PK2} = \alpha \text{ PP2} + \beta \text{ PBI2} + c \text{ PPP2} + \epsilon_2$$

ANALISIS KINERJA KEUANGAN IAIN PONTIANAK  
TAHUN 2014-2018 BERDASARKAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD

Jatriana<sup>a</sup>, Mustaruddin<sup>b</sup>, Anwar Azazi<sup>c</sup>



#### Hipotesis

- 1) Ada pengaruh perspektif pelanggan terhadap kinerja keuangan IAIN Pontianak.
- 2) Ada pengaruh perspektif bisnis internal terhadap kinerja keuangan IAIN Pontianak.
- 3) Ada pengaruh perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja keuangan IAIN Pontianak.

#### METODE PENELITIAN

##### Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Menurut Creswell dalam Asmadi Isa (2003: 13), penelitian kuantitatif adalah penelitian yang bekerja dengan angka yang datanya berwujud bilangan, skor atau nilai, peringkat atau frekuensi yang dianalisis dengan menggunakan Statistika.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif. Menurut Hadari Nawawi (1993: 63), metode deskriptif adalah prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan atau melukiskan subyek/obyek penelitian (seseorang, Lembaga, masyarakat, dan lain-lain) pada saat sekarang berdasarkan , dan lain-lain) pada saat sekarang

##### Sumber Data

Jenis data yang dikumpulkan penelitian ini dibagi menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer penelitian ini adalah pengisian kuisioner yang berkaitan dengan variabel yang bersumber dari sampel penelitian, yaitu mahasiswa, dosen, dan pegawai. Sedangkan data sekundernya adalah dokumen yang diperoleh secara tidak langsung, seperti peraturan-peraturan dan administrasi keuangan serta laporan keuangan dari Bagian Keuangan IAIN Pontianak. Disamping itu, data sekunder juga mencakup buku teks, artikel jurnal, makalah dari perpustakaan dan juga situs-situs dalam jaringan internet.

##### Teknik dan Alat Pengumpulan Data

Menurut Hadari Nawawi (1976: 8), ada enam teknik yang dapat digunakan untuk pengumpulan data, yaitu (1) teknik observasi langsung, (2) teknik observasi tidak langsung, (3) teknik komunikasi langsung, (4) teknik komunikasi tidak langsung, (5) teknik pengukuran, dan (6) teknik studi dokumenter/bibliografis. Dari keenam teknik pengumpulan data tersebut, penelitian ini menggunakan dua saja, yaitu teknik komunikasi tidak langsung dan teknik studi dokumenter.

#### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

\*corresponding authors e-mail [jatrianalukman@gmail.com](mailto:jatrianalukman@gmail.com)

Online ISSN: 2721-4230 | Print ISSN: 2721-4281

DOI : <http://dx.doi.org/10.26418/ejme.v8i1.35736>



### Deskripsi Data Responden

Berikut adalah deskripsi data responden mahasiswa IAIN, yang disusun berdasarkan jenis kelamin, angkatan, semester, jenjang, program studi, beasiswa yang diterima dan nilai IPK (Indeks Prestasi Kumulatif).

Tabel 4.1

Karakteristik Responden Mahasiswa Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persen (%)
Laki-laki	275	41,4
Perempuan	389	58,6
Total	664	100

Sumber: Data Olahan 2019

Pada tabel 4.1 terlihat bahwa jumlah responden perempuan lebih besar dibandingkan responden laki-laki, tercatat untuk responden perempuan sebesar 389 orang atau 58,06% sedangkan responden laki-laki sebanyak 275 orang atau 41,04%

Tabel 4.2

Karakteristik Responden Mahasiswa Berdasarkan Tahun Masuk

Tahun Masuk	Jumlah	Persen (%)
2014	102	15,4
2015	113	17
2016	130	19,6
2017	146	22
2018	173	26,1
Total	664	100

Pada tabel 4.2 terlihat bahwa jumlah responden dengan tahun masuk 2018 adalah yang paling besar (26,01%) meskipun sebenarnya dapat dikatakan bahwa persebaran masing-masing responden tidak terlalu mencolok dengan hanya selisih sekitar dua sampai empat persen untuk setiap tahun masuk.

Tabel Karakteristik Responden Mahasiswa Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Jenjang	Jumlah	Persen (%)
S1	634	95,5
S2	30	4,5
Total	664	100

Tabel Karakteristik Responden Mahasiswa Berdasarkan IPK

IPK	Jumlah	Persen (%)
2,75 - 3	2	0,3
3,1 - 3,4	272	40,96
3,5 - 3,75	299	45,03
3,76 - 4	91	13,70
Total	664	100

ANALISIS KINERJA KEUANGAN IAIN PONTIANAK  
TAHUN 2014-2018 BERDASARKAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD

Jatriana<sup>a</sup>, Mustaruddin<sup>b</sup>, Anwar Azazi<sup>c</sup>

Berdasarkan tabel 4.4 terlihat bahwa responden mahasiswa dengan IPK Cum Laude lebih mendominasi sebanyak 45,03% dengan responden terkeci dengan IPK antara 2,75 – 3 sebanyak 0,3%.

Tabel Karakteristik Responden Mahasiswa Berdasarkan Penerimaan Beasiswa

Beasiswa	Jumlah	Persen (%)
Bidikmisi	75	11,3
Tidak Ada	556	83,7
Uang Kuliah Tunggal	33	5
Total	664	100

Berdasarkan tabel 4.5 terlihat bahwa responden yang tidak memiliki beasiswa sebanyak 83,7% lebih mendominasi dibandingkan dengan responden yang memiliki beasiswa bidikmisi sebesar 11,3%.

Tabel Karakteristik Responden Dosen dan Pegawai Berdasarkan Tahun Masuk

Tahun Masuk	Jumlah	Persen (%)
1978-1988	4	2,07
1988-1998	20	10,36
1998-2008	103	53,37
2008-2018	56	29,02
2019	10	5,18
Total	193	100

Pada tabel 4.6 terlihat bahwa responden dosen dan pegawai lebih didominasi oleh tahun masuk antara 1998 sampai 2008 sebesar 103 orang atau 53,37% , sedangkan responden dengan tahun masuk 1978 sampai 1988 adalah responden yang terkecil dengan hanya 4 orang atau 2,07% saja.

Tabel Karakteristik Responden Dosen dan Pegawai Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persen (%)
54 -64	14	7,25
44 - 54	72	37,31
34 - 44	84	43,52
23 - 34	22	11,40
18 - 24	1	0,52
Total	193	100

Pada tabel 4.7 terlihat bahwa responden dosen dan pegawai dengan rentang usia 34 sampai 44 tahun adalah yang paling besar yaitu sebanyak 84 orang atau 43,52%, sedangkan usia responden antara 18 sampai 24 tahun adalah yang terkecil dengan hanya 1 orang saja atau 0,52%.

Tabel Karakteristik Responden Dosen dan Pegawai Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Persen (%)
------------	--------	------------

ANALISIS KINERJA KEUANGAN IAIN PONTIANAK  
TAHUN 2014-2018 BERDASARKAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD

Jatriana<sup>a</sup>, Mustaruddin<sup>b</sup>, Anwar Azazi<sup>c</sup>

Sma	5	2,6
D3	1	0,5
S1	44	22,8
S2	91	47,2
S3	52	26,9
Total	193	100

Pada tabel 4.8 menunjukkan bahwa responden dengan jenjang pendidikan Strata dua adalah yang terbesar, yaitu sebanyak 91 orang atau 47,2% sedangkan responden dengan jenjang pendidikan diploma tiga adalah yang terkecil dengan hanya satu orang saja atau 0,5%

Tabel Karakteristik Responden Dosen dan Pegawai Berdasarkan Jabatan

Jabatan	Jumlah	Persen (%)
Dosen	131	67,9
Pegawai	62	32,1
Total	193	100

Pada tabel 4.9 menunjukkan informasi tentang jumlah responden untuk dosen sebanyak 131 orang atau 67,9% sedangkan responden pegawai hanya sebesar 62 orang atau 32,1%

Tabel Karakteristik Responden Dosen dan Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persen (%)
Laki-laki	128	66,3
Perempuan	65	33,7
Total	193	100.00.00

### Uji Instrumen Penelitian Uji Validitas

Untuk variabel Perspektif Keuangan, masing-masing memiliki nilai Pearson correlation lebih dari 0.0073 dan 0.116 serta memiliki nilai probabilitas kurang dari 0.05 (5%) sehingga dengan ini dinyatakan bahwa kuesioner yang digunakan untuk mengukur indikator variabel perspektif keuangan, Valid digunakan. Untuk variabel Perspektif Pelanggan, masing-masing memiliki nilai Pearson correlation lebih dari 0.0073 dan 0.116 serta memiliki nilai probabilitas kurang dari 0.05 (5%) sehingga dengan ini dinyatakan bahwa kuesioner yang digunakan untuk mengukur indikator variabel perspektif pelanggan, Valid digunakan.

Untuk variabel Perspektif Bisnis Internal, masing-masing memiliki nilai Pearson correlation lebih dari 0.0073 dan 0.116 serta memiliki nilai probabilitas kurang dari 0.05 (5%) sehingga dengan ini dinyatakan bahwa kuesioner yang digunakan untuk mengukur indikator variabel perspektif bisnis internal, Valid digunakan. Untuk variabel Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan, masing-masing memiliki nilai Pearson correlation lebih dari 0.0073 dan 0.116 serta memiliki nilai probabilitas kurang dari 0.05 (5%) sehingga dengan ini dinyatakan bahwa kuesioner yang digunakan untuk mengukur indikator variabel perspektif keuangan, Valid digunakan.

### Uji Reliabilitas

\*corresponding authors e-mail [jatrianalukman@gmail.com](mailto:jatrianalukman@gmail.com)  
Online ISSN: 2721-4230 | Print ISSN: 2721-4281  
DOI : <http://dx.doi.org/10.26418/ejme.v8i1.35736>

Untuk uji ini, seluruh variabel menunjukkan nilai cronbach's alpha lebih dari 0.8 sehingga dinyatakan bahwa masing-masing variabel dikatakan 'Reliable' atau handal untuk digunakan.

#### Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas

Model regresi dikatakan lolos uji normalitas apabila memiliki nilai Asymp. Sig. lebih dari 0.05 (5%) pada model satu dan model dua didapat nilai signifikansi (Asymp. Sig.) sebesar 0.179 dan 0.131 yang berarti lebih dari 0.05 (5%) sehingga dapat dinyatakan bahwa model regresi linier memiliki sebaran data yang normal.

#### Uji Linieritas

Pemeriksaan uji linieritas dilakukan dengan cara memeriksa nilai dari "Deviation from Linearity" . Dinyatakan lolos uji linieritas apabila angka "Deviation from Linearity" lebih dari 0.05 (5%). Pada model satu dan model dua, masing-masing hubungan variabel memiliki nilai lebih dari 0.05 (5%) sehingga dengan ini dapat dinyatakan bahwa model regresi telah lolos uji linieritas.

#### Uji Heteroskedastisitas

Dengan menggunakan metode Glejser, yang dilakukan dengan meregresikan seluruh variabel bebas dengan nilai residual absolutnya, untuk model satu dan model dua memperoleh nilai signifikansi lebih dari 0.05 (5%) maka dinyatakan bahwa model regresi linier telah lolos uji heteroskedastisitas.

#### Uji Multikolinieritas

Untuk uji multikolinieritas terlihat pada model satu dan model dua, masing-masing variabel memiliki nilai VIF kurang dari 10, sehingga dengan ini dapat dinyatakan bahwa model regresi yang terbentuk telah lolos uji multikolinieritas.

#### Koefisien Determinasi

Tabel Koefisien Determinasi Model satu dan Model dua

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.746 <sup>a</sup>	.556	<b>.554</b>	4.061
2	.873 <sup>a</sup>	.762	<b>.758</b>	2.792

a. Predictors: (Constant), PERSPEKTIF\_PEMBELAJARAN\_DAN\_PERTUMBUHAN, PERSPEKTIF\_BISNIS\_INTERNAL, PERSPEKTIF\_PELANGGAN

b. Dependent Variable: PERSPEKTIF\_KEUANGAN

**Ket.** Model 1: Sampel mahasiswa; Model 2: Sampel dosen dan pegawai

**Sumber:** Data Olahan 2019.

Pada model 1 memiliki nilai adjusted R square sebesar 55.4% yang artinya kemampuan model dalam menjelaskan variabel perspektif keuangan sebesar 55.4% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Pada model 2 memiliki nilai adjusted R square sebesar 75.8% yang artinya kemampuan model dalam menjelaskan variabel perspektif keuangan sebesar 75.8% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

#### Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	13647.402	3	4549.134	275.818	<b>.000<sup>a</sup></b>

\*corresponding authors e-mail [jatrianalukman@gmail.com](mailto:jatrianalukman@gmail.com)

Online ISSN: 2721-4230 | Print ISSN: 2721-4281

DOI : <http://dx.doi.org/10.26418/ejme.v8i1.35736>

ANALISIS KINERJA KEUANGAN IAIN PONTIANAK  
TAHUN 2014-2018 BERDASARKAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD

Jatriana<sup>a</sup>, Mustaruddin<sup>b</sup>, Anwar Azazi<sup>c</sup>

	Residual	10885.538	660	16.493		
	Total	24532.940	663			
2	Regression	4721.112	3	1573.704	201.859	<b>.000<sup>a</sup></b>
	Residual	1473.458	189	7.796		
	Total	6194.570	192			
a. Predictors: (Constant), PERSPEKTIF_PEMBELAJARAN_DAN_PERTUMBUHAN, PERSPEKTIF_BISNIS_INTERNAL, PERSPEKTIF_PELANGGAN						
b. Dependent Variable: PERSPEKTIF_KEUANGAN						

Untuk model satu dan model dua, menunjukkan angka signifikansi sebesar 0.000 yang berarti kurang dari 0.05 (5%) sehingga dapat dinyatakan bahwa seluruh variabel bebas dalam model penelitian berpengaruh terhadap variabel terikat.

Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t)

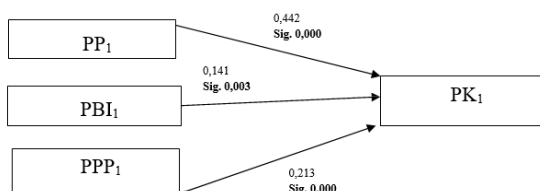
Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.373	.875		13.001	.000
	PERSPEKTIF_PELANGGAN	.386	.045	<b>.442</b>	8.616	<b>.000</b>
	PERSPEKTIF_BISNIS_INTERNAL	.146	.049	<b>.141</b>	3.004	<b>.003</b>
	PERSPEKTIF_PEMBELAJARAN_DAN_PERTUMBUHAN	.236	.048	<b>.213</b>	4.913	<b>.000</b>
a. Dependent Variable: PERSPEKTIF_KEUANGAN						
2	(Constant)	1.296	1.584		.818	.414
	PERSPEKTIF_PELANGGAN	.234	.063	<b>.224</b>	3.722	<b>.000</b>
	PERSPEKTIF_BISNIS_INTERNAL	.699	.070	<b>.550</b>	10.009	<b>.000</b>
	PERSPEKTIF_PEMBELAJARAN_DAN_PERTUMBUHAN	.215	.081	<b>.177</b>	2.646	<b>.009</b>
a. Dependent Variable: PERSPEKTIF_KEUANGAN						

Untuk uji signifikansi parameter masing- masing variabel, menunjukkan kurang dari 0.05 (5%) sehingga dinyatakan bahwa seluruh hipotesis diterima.

Model regresinya adalah sebagai berikut:

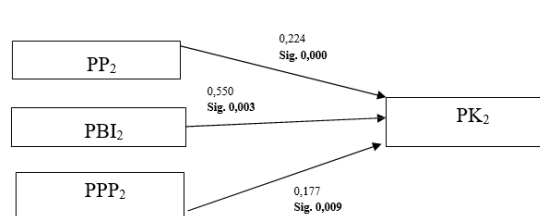
$$PK_1 = \alpha PP_1 + \beta PBI_1 + c PPP_1 + \varepsilon_1$$

$$PK_1 = 0.442 PP_1 + 0.141 PBI_1 + 0.213 PPP_1 + \varepsilon_1$$



$$PK_2 = \alpha PP_2 + \beta PBI_2 + c PPP_2 + \varepsilon_2$$

$$PK_2 = 0.224 PP_2 + 0.550 PBI_2 + 0.177 PPP_2 + \varepsilon_2$$



\*corresponding authors e-mail [jatrianalukman@gmail.com](mailto:jatrianalukman@gmail.com)

Online ISSN: 2721-4230 | Print ISSN: 2721-4281

DOI : <http://dx.doi.org/10.26418/ejme.v8i1.35736>

## **Analisis SWOT IAIN Pontianak**

### **Strength / Kekuatan**

1. Satu-satunya kampus islam negeri di Provinsi Kalimantan Barat
2. Memiliki area kampus yang luas dan didukung oleh sarana dan pra-sarana yang sangat memadai untuk menopang keberhasilan mahasiswa dan kenyamanan pegawai saat bekerja.
3. Tenaga pengajar yang memiliki kompetensi yang sama dengan mata kuliah yang diajarkan kepada mahasiswa
4. Kerjasama dengan instansi dan lembaga pendidikan lain rutin dilakukan setiap semesternya
5. Pertukaran mahasiswa dan pemberian kesempatan mendapatkan beasiswa rutin diberikan
6. Terdapat fasilitas asrama bagi mahasiswa daerah atau yang jauh
7. Koleksi buku pada perpustakaan yang lengkap dan didukung oleh fasilitas e-journal untuk memudahkan pencarian referensi penelitian.

### **Weakness / Kelemahan:**

1. Fasilitas genset (cadangan listrik) dan cadangan air yang belum cukup, untuk mendukung aktivitas belajar mengajar siswa dan aktivitas pelayanan pegawai.
2. Perawatan sarana dan prasarana yang belum rutin dilakukan
3. Frekuensi pelatihan untuk mahasiswa dan penyelenggaraan seminar dikampus masih kurang atau belum konsisten dilakukan setiap semesternya.
4. Kondisi pendingin ruangan dan proyektor yang terkadang mengalami gangguan saat akan digunakan

### **Opportunities / Kesempatan:**

1. Populasi jumlah penduduk beragama Islam yang besar, menjadikan kesempatan penerimaan mahasiswa baru setiap tahunnya memiliki potensi peningkatan
2. Kementrian agama rutin memberikan kesempatan beasiswa untuk mahasiswa dan dosen yang berprestasi
3. Lokasi lahan yang masih cukup luas untuk dapat digunakan membangun fasilitas pelengkap lainnya
4. Lokasi kampus yang strategis ditengah kota dengan lingkungan yang asri dan nyaman untuk mendukung kemudahan belajar siswa
5. Kesempatan untuk melakukan kerjasama dengan pihak terkait semakin besar disebabkan status kampus telah meningkat dari Sekolah Tinggi menjadi Instiut.

### **Threats / Ancaman:**

1. Lulusan yang belum 100% terserap di dunia kerja
2. Transformasi mata kuliah dengan bidang industri yang diperlukan didunia kerja masih belum 100% sejalan
3. Keterlambatan kelulusan hingga diatas 10 semester masih besar
4. Kedisiplinan mahasiswa, dosen dan pegawai masih belum 100% terimplementasi dengan baik sesuai aturan.

\*corresponding authors e-mail [jatrianalukman@gmail.com](mailto:jatrianalukman@gmail.com)

5. Ketergantungan terhadap bantuan dana dari kementerian dan pemerintah masih besar.

### **Penutup**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan oleh peneliti, makaberikut akan dirangkum beberapa hal penting sebagai butir-butir kesimpulan, yaitu terdiri dari:

- a. Jawaban responden untuk setiap pernyataan kuesioner yang dijawab oleh mahasiswa, dosen dan pegawai rata-rata cenderung untuk memilih pilihan "Setuju" , namun khusus indikator variabel perspektif pelanggan no 10, tentang afiliasi dengan politik" sampel mahasiswa didominasi oleh jawaban "Netral" sebanyak 36.9%. Dan indikator variabel perspektif pembelajaran dan pertumbuhan no. 7 dan 8 tentang pelatihan pegawai dan inovasi, sampel mahasiswa didominasi oleh jawaban "Netral" sebanyak 36.9%.
- b. Variabel perspektif pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan perspektif keuangan kampus IAIN Pontianak
- c. Variabel perspektif bisnis internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan perspektif keuangan kampus IAIN Pontianak
- d. Variabel perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan perspektif keuangan kampus IAIN Pontianak.

### **Rekomendasi**

Berdasarkan hasil temuan yang didapat dari seluruh pembahasan yang ada, maka berikut akan beberapa rekomendasi yang kiranya perlu disampaikan:

- a. Implementasi anggaran berbasis kinerja dan penancangan kemandirian sektor publik sebaiknya dimanfaatkan secara optimal dengan merumuskan berbagai kebijakan dan strategi yang memungkinkan peningkatan kinerja keuangan IAIN Pontianak pada masa kini dan mendatang.
- b. Terkait dengan hasil pengukuran kinerja berdasarkan pendekatan Balanced Scorecard, dapat disampaikan hal-hal sebagai berikut:
  1. Kepuasan pelanggan terhadap kinerja keuangan pada perspektif pelanggan perlu terus dipelihara dan ditingkatkan meskipun variabel perspektif pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan perspektif keuangan kampus IAIN Pontianak. Peningkatan kepuasan pelanggan harus lebih mendapat perhatian sebab rentan terhadap persaingan.
  2. Meskipun variabel perspektif bisnis internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan perspektif keuangan kampus IAIN Pontianak, namun proses bisnis internal perlu terus dipelihara dan ditingkatkan sebab masih ada penilaian yang kurang memuaskan.

\*corresponding authors e-mail [jatrianalukman@gmail.com](mailto:jatrianalukman@gmail.com)

Online ISSN: 2721-4230 | Print ISSN: 2721-4281

DOI : <http://dx.doi.org/10.26418/ejme.v8i1.35736>

3. Mengingat perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan perspektif keuangan kampus IAIN Pontianak, maka pertumbuhan dan pembelajaranterkait aspek-aspek pengembangan kompetensi pegawai dan pemanfaatan teknologi informasi perlu dipertahankan dan lebih ditingkatkan seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- c. Secara keseluruhan kebijakan dan strategi untuk meningkatkan kinerja keuangan IAIN Pontianak ke depan perlu dipertahankan dan terus ditingkatkan secara sistematis, terukur, efektif dan efisien.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Andriyanto, R. W., & Metalia, M. (2010). Efektivitas Balanced Scorecard Dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial Badan Usaha Milik Negara (Bumn). *Jurnal Akuntansi dan Investasi*, 11(2), 97-114.
- Arikunto, S. 1992. *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Rineka Cipta.
- Bastian, Indra. 2006. *Akutansi Sektor Publik, Suatu Pengantar*. Jakarta: Airlangga.
- Brown, Cindy. 2012. *Application of the Balanced Scorecard in Higher Education: Opportunities and Challenges - An Evaluation of Balanced Scorecard Implementationat the College of St. Scolastica*. SCUP; Society for College and University Planning. [www.scup.org/phe.html](http://www.scup.org/phe.html).
- Effendi, R. (2012). Pengukuran Kinerja Sektor Publik Dengan Menggunakan Balanced Scorecard (Studi Kasus Kanwil DJP Sumsel dan Kep. Babel). *Jurnal Ilmiah Stie Mdp*,1(2), 67-73.
- Gaspersz, Vicent. 2002. *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi: Balanced Scorecard dengan Six Sigma untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah*. Cet ke-3, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Handayani, S. (2017). Analisis Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur Kinerja Perusahaan Pada Pt Pos Indonesia ( Persero ) Lamongan. *Jurnal Penelitian Ekonomi dan Akuntansi*, II(3), 589-601.
- IAIN Pontianak. 2019. "Sistem Informasi Akademik Institut Agama Islam Negeri Pontianak." *Mahasiswa IAIN Pontianak*. [www.sia.iainptk.ac.id](http://www.sia.iainptk.ac.id).
- Kaplan, S. Robert, and David P. Norton. 2000. *Balanced Scorecard, Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Karathanos, Dementrius, and Patricia Karathanos. 2005. "Applying the Balanced Scorecard to Education." *Journal of Education for Business*: 222-30.



ANALISIS KINERJA KEUANGAN IAIN PONTIANAK  
TAHUN 2014-2018 BERDASARKAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD

Jatriana<sup>a</sup>, Mustaruddin<sup>b</sup>, Anwar Azazi<sup>c</sup>

- Kemenristek Dikti RI. 2019. "Pangkalan Data Pendidikan Tinggi: Kementerian Riset , Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi." *Tenaga Pendidik IAIN Pontianak*. [www/forlap.ristekdikti.go.id](http://www.forlap.ristekdikti.go.id).
- Kementerian Agama RI. 2019. "Seleksi Prestasi Akademik Nasional APerguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri." *SPAN PTKIN 2019*. <https://span-ptkin.ac.id>.
- Mahsun, Muhammad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. 1st ed. Yogyakarta: BPF. Mardiasmo. 2004. *Akuntansi Sektor Publik*. 1st ed. Yogyakarta: BPF.
- Mulyadi. 2007. *Balanced Scorecard, Alat Manajemen Kontemporer Untuk Pelipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan*. 1st ed. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Nugrahini, I. A. P., Ratnadi, N. M. D., & Putri, I. G. A. M. A. D. (2016). Penilaian Kinerja Berdasarkan Balanced Scorecard Pada Badan Penanaman Modal Dan Perijinan Daerah Kabupaten Tabanan. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*,5(4), 829-856.
- Rollins, Andrea Mae. 2011. "A Case Study: Application of Balanced Scorecard in Hingher Education." PhD Dissertation. San Diego State University.
- Singarimbun, Masri, and Sofian Effendi. 1989. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.
- Sugiono. 2005. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Suta, I. W. P., & Dwiastuti, G. A. A. S. A. (2016). Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Kantor Pusat Pt Bank Pembangunan Daerah Bali. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 12(1), 32-41.
- Syarbaini, Khatib. 1986. "Fakultas Tarbiyah (Ketikan Manual)."
- Yassin, A., Musadieg, M. A., & Afrianty, T. W. (2016). Pengaruh Balanced Scorecard Dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kinerja Perusahaan (Studi Pada Karyawan Pt Semen Indonesia (Persero) Tbk). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 33(2), 125-134.