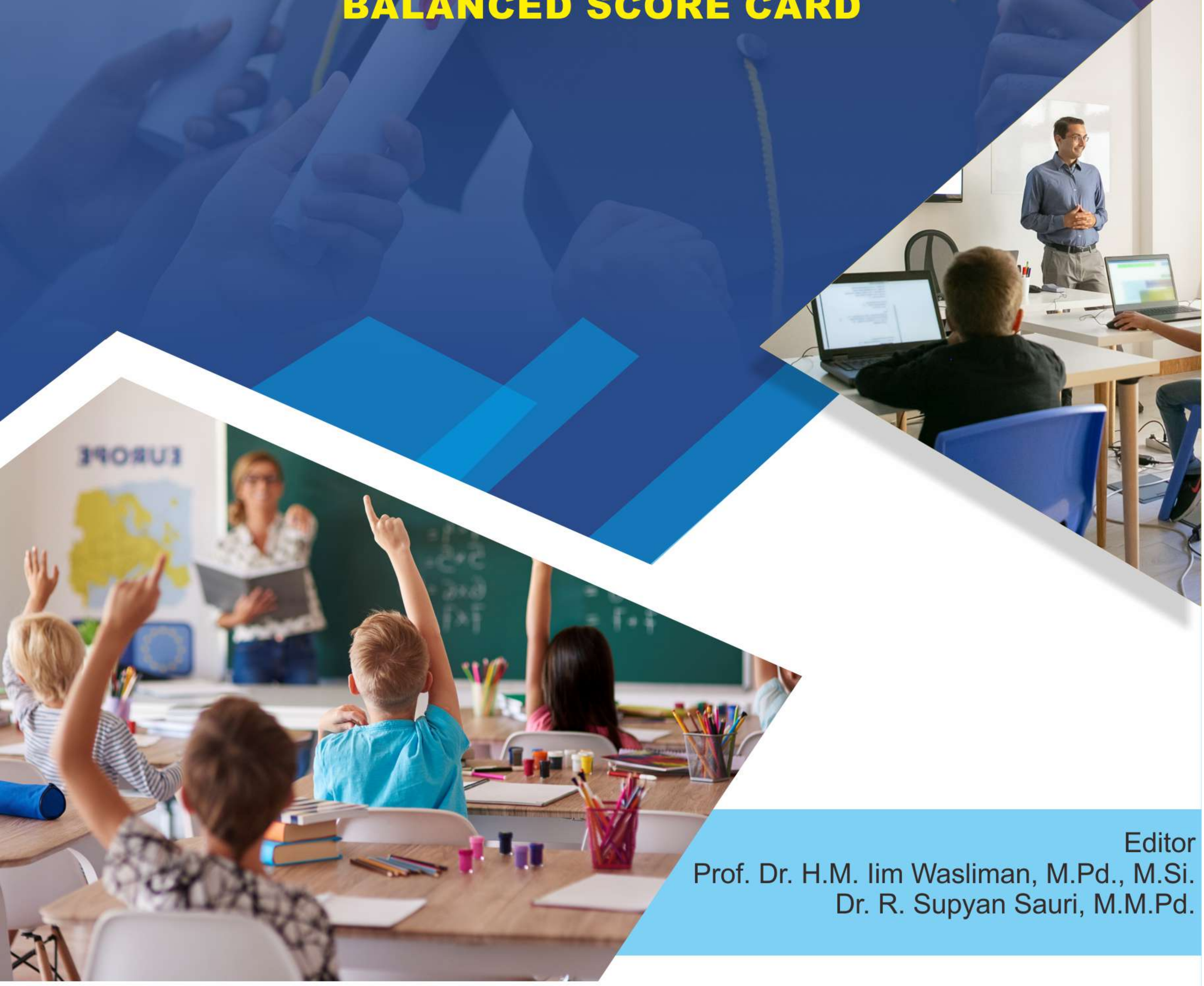
Raden Aries Sofwan Zarkasih, Arman Tirtajaya, Amir Supriatna, Revita Yanuarsari, Muhammad Habaib, Aa Aman Abdur Rahman M. Ilyas, Caridin, Mahmud Farid, Lisnawati, Kustati, Cucu Suwandana, Romdah Romansyah, Iwan Asmadi, Ella Dewi Latifah, Sobari, Machrus Alie, Bambang Yasmadi, Deden, Siti Latipah, Yuliana, Sari Rahayu, Ermawati, Arum Maslachah, Amit Saepul Malik, Iis Suryani, Ike Kurniati.

MEWUJUDKAN LEMBAGA

PENDIDIKAN UNGGUL

BERBASIS KONSEP MANAJEMEN STRATEGIS BALANCED SCORE CARD



Editor
Prof. Dr. H.M. Iim Wasliman, M.Pd., M.Si.
Dr. R. Supyan Sauri, M.M.Pd.

MEWUJUDKAN LEMBAGA
PENDIDIKAN UNGGUL

BERBASIS KONSEP MANAJEMEN STRATEGIS BALANCED SCORE CARD

Raden Aries Sofwan Zarkasih, Arman Tirtajaya, Amir Supriatna, Revita Yanuarsari, Muhammad Habaib, Aa Aman Abdur Rahman M. Ilyas, Caridin, Mahmud Farid, Lisnawati, Kustati, Cucu Suwandana, Romdah Romansyah, Iwan Asmadi, Ella Dewi Latifah, Sobari, Machrus Alie, Bambang Yasmadi, Deden, Siti Latipah, Yuliana, Sari Rahayu, Ermawati, Arum Maslachah, Amit Saepul Malik, Iis Suryani, Ike Kurniati.

Penerbit Widina

MEWUJUDKAN LEMBAGA PENDIDIKAN UNGGUL BERBASIS KONSEP MANAJEMEN STRATEGIS *BALANCED SCORE CARD*

Tim Penulis:
Raden Aries Sofwan Zarkasih, Arman Tirtajaya, Amir Supriatna, Revita Yanuarsari, Muhammad Habaib, Aa Aman Abdur Rahman M. Ilyas, Caridin, Mahmud Farid, Lisnawati, Kustati, Cucu Suwandana, Romdah Romansyah, Iwan Asmadi, Ella Dewi Latifah, Sobari, Machrus Alie, Bambang Yasmadi, Deden, Siti Latipah, Yuliana, Sari Rahayu, Ermawati, Arum Maslachah, Amit Saepul Malik, Iis Suryani, Ike Kurniati.

Desain Cover:
Helmaria Ulfa

Tata Letak:
Handarini Rohana

Editor:
Prof. Dr. H.M. Iim Wasliman, M.Pd., M.Si.
Dr. R. Supyan Sauri, M.M.Pd.
ISBN:
978-623-459-407-2

Cetakan Pertama:
Maret, 2023

Hak Cipta 2023, Pada Penulis

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang
Copyright © 2023
by Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung
All Right Reserved

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT:
WIDINA BHAKTI PERSADA BANDUNG
(Grup CV. Widina Media Utama)
Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

Anggota IKAPI No. 360/JBA/2020
Website: www.penerbitwidina.com
Instagram: @penerbitwidina
Telepon (022) 87355370

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rasa syukur patutlah pada kesempatan ini kami curahkan kehadirat Allah SWT, karena berkat Rahmat, Hidayah, dan Inayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan Buku dengan judul "Mewujudkan Lembaga Pendidikan Unggul Berbasis Konsep Manajemen Strategis *Balanced Score Card*". Buku ini merupakan salah satu wujud perhatian penulis terhadap lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan pada era saat ini menghadapi perkembangan dan tantangan globalisasi, Kondisi tersebut berdampak tingginya tingkat kompetisi antar lembaga.

Persaingan dalam dunia pendidikan yang begitu pesat menuntut lembaga pendidikan berpikir kreatif, inovatif dan responsif dalam mempertahankan dan mengembangkan eksistensinya. Dengan demikian keunggulan kompetitif menjadi faktor penentu agar mampu bertahan, berperan, dan bersaing. Sumbangan pendidikan terhadap pembangunan bangsa tentu bukan hanya sekedar penyelenggaraan pendidikan, tetapi pendidikan yang bermutu, baik dari sisi input, proses, output, maupun.

Manajemen peningkatan mutu pendidikan merupakan sebuah kajian mengenai bagaimana sebuah pendidikan harus dikelola secara efektif, efisien, dan berkeadilan untuk mewujudkan mutu pendidikan sebagaimana yang diharapkan. Di sinilah peran pemangku pendidikan dalam melakukan upaya yang sungguh- sungguh untuk lembaga pendidikan yang dikelolanya. Manajemen pendidikan adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerja sama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya, agar efektif dan efisien.

Untuk meningkatkan mutu dalam proses perumusan dan implementasi strategi, diperlukan sistem informasi multidimensional yang meliputi sistem informasi keuangan dan non keuangan, suatu sistem pengukuran komprehensif. Dalam proses evolusinya, telah mengkristal menjadi *strategy focused organization*, suatu organisasi yang meletakan strategi sebagai fokus dari semua aktivitas manajemen strategi dengan memanfaatkan *Balanced Score Card* sebagai barometer sistemik.

Penerapan Manajemen Strategis Balanced Score Card dalam lembaga pendidikan sangat memungkinkan dan akan mampu mewujudkan kinerja lembaga yang unggul dan berdaya saing tinggi. Hal ini karena prinsip operasional manajemen strategis BSC senantiasa berorientasi pada kinerja unggul yang selalu terukur dengan empat perspektif *Finansial, Customers,*

Internal Business Process Dan Learning and Growth yang selalu berorientasi pada apa tujuannya (*goals*), apa sasarannya (*targets*), apa ukurannya (*misures*) dan apa inisiatif keunggulan nya (*inisiatives*). Dengan langkah ini kinerja lembaga selalu meningkat dan unggul.

Oleh karena itu kehadiran buku ini tentunya dapat diselesaikan karena kontribusi dan bantuan dari semua pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penyusun menghaturkan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang sudah banyak memberikan kontribusi dalam proses penyusunan buku ini.

Sebagai insan yang penuh kekurangan dan kekhilafan, tentunya Buku ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu kritik dan saran dari semua pihak sangat kami harapkan. Akhirnya kami berharap semoga kehadiran buku ini bermanfaat bagi kita semua, aamiin.

Maret, 2023

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR ..... **iii**
DAFTAR ISI ..... **v**
BAB 1 PENGEMBANGAN PERSPEKTIF FINANSIAL BSC PENDIDIKAN **1**
A. Pendahuluan 1
B. Perspektif Finansial (Keuangan) BSC 2
C. Fungsi dan Peran Pemimpin Pendidikan Dalam Pengelolaan Keuangan Lembaga Pendidikan 3
D. Prinsip-Prinsip Pengelolaan Keuangan 3
E. Pembiayaan Pendidikan 5
F. Sumber Biaya dan Alokasi Biaya Perspektif Finansial BSC 6
G. Penutup 7
BAB 2 PENGEMBANGAN PERSPEKTIF PELANGGAN (*CUSTOMER*) *BALANCED SCORE CARD* **11**
A. Pendahuluan 11
B. Pengertian *Balance Score Card* 13
C. Perspektif *Balance Score Card* 15
D. Indikator Kinerja Dalam Perspektif Pelanggan 17
E. Langkah-langkah Mempertimbangkan Perspektif Pelanggan 17
F. Definisi Pelanggan 18
G. Pelanggan-Pelanggan Pendidikan 19
H. Hubungan Antar Pelanggan Pendidikan 21
I. Karakteristik Pelanggan 24
J. *Customer Focus* 28
K. Pelayanan Prima 29
L. Kepuasan Pelanggan 32
M. Harapan Pelanggan 33
N. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Pelanggan 35
O. Peran Pemimpin Pendidikan Dalam Memberikan Layanan Prima 37
P. Kesimpulan 39
BAB 3 MANAJEMEN *BALANCE SCORE CARD* DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN **41**
A. Pendahuluan 41
B. Kajian Literatur 46
C. Pembahasan 50
D. Kesimpulan 52

BAB 4 *PERSPECTIVE LEARNING AND GROWTH BALANCED SCORE CARD* **57**
A. Latar Belakang 57
B. Pengertian *Balanced Score Card* 58
C. Pengertian Perspektif *Learning and Growth* 59
D. Perspektif *Learning and Growth* BSC Sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja Lembaga Pendidikan 60
E. Peran Kepemimpinan Pendidikan Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Lembaga Pendidikan Yang Dipimpinnya 62
F. Pelatihan Yang Efektif Untuk Meningkatkan Kompetensi dan Motivasi Tenaga Kependidikan 66
G. Strategi Pendidikan Dalam Mewujudkan Sistem Informasi Manajemen Berbasis TIK di Lembaga Pendidikannya 68
H. Strategik *Mapping* BSC Pendidikan 71
I. Keunggulan Penerapan BSC 74
BAB 5 KONSEP KPI UNTUK MENGUKUR KINERJA LEMBAGA PENDIDIKAN **77**
A. Pendahuluan 77
B. Pengertian Kinerja dan Kinerja Lembaga Pendidikan 78
C. Variabel-Variabel Kinerja Menurut Teori 80
D. Hubungan Kinerja Individu Dengan Kinerja Lembaga 84
E. Manajemen Kinerja Lembaga 86
F. Pengertian, Unsur-Unsur dan Fungsi KPI 92
G. Strategik *Mapping* KPI Terhadap Visi dan Misi Lembaga Pendidikan 94
H. Pengukuran Kinerja Lembaga Pendidikan Dengan KPI 97
I. Penutup 101
BAB 6 KONSEP MANAJEMEN STRATEJIK DAN BSC PENDIDIKAN **103**
A. Latar Belakang Masalah 103
B. Pengertian Manajemen Stratejik dan BSC Pendidikan 105
C. Proses Implementasi Manajemen Strategik Pendidikan 107
D. Pengertian BSC dan BSD Pendidikan 110
E. Proses Penerapan BSC Pendidikan 112
F. Keunggulan-Keunggulan Penerapan MS – BSC Pendidikan 115
G. Kendala-Kendala Penerapan MS-BSC Pendidikan 116
H. Kesimpulan 117
BAB 7 STUDI KASUS PENERAPAN KONSEP MS-BSC DALAM MEWUJUDKAN PERGURUAN TINGGI YANG UNGGUL DAN BERDAYA SAING **121**
A. Latar Belakang Masalah 121
B. *Balance Score Card* dan Manajemen Strategik 122
C. Implementasi *Balance Score Card* 128
D. Studi Kasus 129
E. Kesimpulan 130

BAB 8 STUDI KASUS IMPLEMENTASI KONSEP MS-BSC PENINGKATAN LULUSAN SMK BERDAYA SAING 133
A. Pendahuluan 133
B. Pembahasan 135
C. Penutup 144
BAB 9 PENERAPAN *BALANCED SCORE CARD* (BSC) PADA SMP 147
A. Latar Belakang Masalah 147
B. Pembahasan 150
C. Kesimpulan 157
BAB 10 KASUS IMPLEMENTASI KONSEP MS-BSC PADA KANTOR DISDIK KABUPATEN/KOTA DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU 161
A. Latar Belakang Masalah 161
B. Pengukuran Kinerja 162
C. *Balanced Score Card* (BSC) 162
D. Hambatan Dalam Implementasi *Balanced Score Card* (BSC) 164
E. Empat Perspektif BSC Dikaitkan Dengan Visi dan Strategi Organisasi 164
F. Implementasi Konsep Ms-Bsc Pada Kantor Disdik Kabupaten/Kota Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru 165
G. Kesimpulan 168

BAB

1

PENGEMBANGAN PERSPEKTIF FINANSIAL BSC PENDIDIKAN

Raden Aries Sofwan Zarkasih dan Arman Tirtajaya

A. PENDAHULUAN

Balance Score Card (BSC) dikenalkan pertama kali pada tahun 1990 oleh Robert S Kaplan dan David P. Norton. BSC hanya digunakan sebagai alat pengukuran kinerja pada organisasi bisnis. BSC sebagai suatu sistem pengukuran kinerja dapat digunakan sebagai alat pengendalian, analisis dan merevisi strategi organisasi. BSC pada awalnya dimaksudkan untuk organisasi yang berorientasi pada profit meski sebenarnya BSC juga dapat diterapkan pada organisasi sektor publik. BSC pada dasarnya merupakan ukuran kinerja yang tidak hanya mendasarkan dari pada ukuran kinerja tradisional yang berorientasi pada perspektif keuangan tetapi juga pada aspek non-keuangan. Perspektif Keuangan (Finansial). *Balance Score Card* memiliki 4 perspektif, yaitu Perspektif Finansial, Perspektif *Customer*, Perspektif Proses Bisnis Internal, Perspektif Proses Bisnis Internal, Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.

DAFTAR PUSTAKA

Dally. Dadang. 2010. *Balanced Score Card* Suatu Pendekatan dalam Implementasi MBS. Cet. Kedua. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.

Danim, Sudarwan. 2008. Visi Baru Manajemen Sekolah. Jakarta: Bumi Aksara

Evans, J dan Jack, E. 2003. Validating Key results Linkages in the Baldrige Performance Excellence Model. Quality Management Journal, 10 (2), 7-24.

Gibson, James L., John M. Ivancevich dan James H. Donnelly, Jr. 1996. Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses. (Alih Bahasa Nunuk Adiarni), Jakarta: Penerbit Binarupa Aksara.

Halim, Abdul. 2010. Analisis Hubungan Manajemen Berbasis Sekolah Model Trilogy Juran dengan Hasil Ujian Nasional Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Di Kota Padang. Program Pasca Sarjana Universitas Andalas

Hasballah. 2010. Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya Terhadap Penyelenggaraan Pendidikan. Jakarta: Raja Graindo Persada

Imelda, R.H.N. 2004. Implementasi *Balanced Score Card* pada Organisasi Publik.

Ittner, C.D. dan Larcker, D.F. 2003. *Coming up short on non financial performance measurement. Harvard Business Review*, (November), 88-95.

Kaplan, R.S. & Norton, David P. 2000. *Balanced Score Card*: Menetapkan Strategi Menjadi Aksi. Terjemahan, Peter R Yosi Pasla. Jakarta: Erlangga

Kaplan, Robert S.1993. "*Putting the Balance Scorecard to Work". Harvard Business Review*, September-Oktober

Katuuk, Deitje Adlien. 2014. *Evaluation on School Based Management Implementation in Elementary School at* Tomohon City, North Sulawesi.

Muhammad. 2009. Pengukuran Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta: Andi.

Muhroji. 2012. Anggaran dan Pengukuran Kinerja Sekolah (SMU). Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial, Vol. 22, No. 1, Juni 2012: 50-60

Mulyadi. 2007. "Sistem Manajemen Strategik Berbasis *Balanced Score Card*". Cetakan Kedua, April. Yogyakarta: UPP AMP YKPN

Nurkholis. 2003. Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model, dan Aplikasi. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

Permendiknas No. 12 Tahun 2007 tentang Standar Tenaga Pendidik dan Kependidikan. Permendiknas No. 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Permendiknas No. 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.

Rangkuti, Freddy. 2006. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka

BAB

2

PENGEMBANGAN PERSPEKTIF PELANGGAN (*CUSTOMER*) *BALANCED SCORE CARD*

Amir Supriatna dan Revita Yanuarsari

A. PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan merupakan suatu lembaga yang senantiasa diperlukan oleh masyarakat sepanjang masa, namun tidak semua lembaga pendidikan diminati masyarakat, ada beberapa lembaga pendidikan yang semakin tahun semakin menurun baik jumlah siswanya maupun kualitasnya, bahkan sampai akhirnya ditutup. Sebaliknya tidak sedikit pula lembaga pendidikan baru yang muncul, berkembang bahkan semakin tahun semakin eksis dan maju.

Lembaga pendidikan yang selalu diminati masyarakat yaitu lembaga pendidikan yang baik dalam pengelolaan sumber daya yang ada, akuntabel, berkualitas, mampu bersaing dengan lembaga lain dan dapat mengantarkan peserta didiknya ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi ataupun ke dunia kerja dengan bekal ilmu pengetahuan dan teknologi serta keterampilan teknis yang sangat diperlukan oleh dunia usaha dan industri, lembaga seperti inilah yang kita namakan lembaga pendidikan yang baik dan bermutu.

Maju tidaknya suatu pendidikan, amat sangat tergantung kepada keahlian pengelolanya untuk dapat menjaga mutu sehingga kepercayaan masyarakat selaku konsumen tidak dapat dipalingkan. Keberhasilan jasa pelayanan dalam mencapai tujuannya sangat tergantung pada konsumennya, demikian halnya dalam perusahaan yang memberikan layanan yang bermutu kepada para pelanggannya. Dewasa ini, mutu pelayanan telah menjadi perhatian utama dalam memenangkan persaingan. Mutu pelayanan dapat

DAFTAR PUSTAKA

Barata, Atep Adya. Dasar-dasar pelayanan prima. Elex Media Komputindo, 2003.

Chavan, Meena. "*The balanced score card: a new challenge." Journal of management development* (2009).

Hansen, Håvard, Bendik M. Samuelsen, and James E. Sallis. "The moderating effects of need for cognition on drivers of customer loyalty." *European Journal of Marketing* (2013).

Hoque, Zahirul. "*20 years of studies on the balanced score card: trends, accomplishments, gaps and opportunities for future research." The British accounting review* 46.1 (2014): 33-59.

Kaplan, Robert S., and David P. Norton. *Balanced Score Card Success: The Kaplan-Norton Collection (4 Books)*. Harvard Business Review Press, 2015.

Kotler, Philip. "Kotler on..." *Management Decision* (1991).

Lyddon, Jan W., and Bruce E. McComb. "*Strategic reporting tool: Balanced score cards in higher education*." *Journal of Applied Research in the Community College* 15.2 (2008): 65-72.

Maddy, Khairul. Hakikat dan Pengertian Pelayanan Prima. Jakarta: Chama Digit. 2009.

Mulyasa, E. 2006. Menjadi Kepala Sekolah Profesional. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Reda, Nigusse W. "*Balanced score card in higher education institutions: Congruence and roles to quality assurance practices*." *Quality Assurance in Education* (2017).

Sarmono, Anne, Achmad Supriyanto, and Agus Timan. "Penerapan Manajemen Mutu Terpadu Pada Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Internal." *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan* 3.1 (2020): 38-51.

Tjiptono, F. dan A. Diana. 2003. Total Quality Management. Andi. Yogyakarta.

BAB

3

MANAJEMEN *BALANCE SCORE CARD* DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN

Muhammad Habaib, Aa Aman Abdur Rahman M. Ilyas, Caridin

A. PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan pada era saat ini menghadapi perkembangan dan tantangan globalisasi, Kondisi tersebut berdampak tingginya tingkat kompetisi antar lembaga. Persaingan dalam dunia pendidikan yang begitu pesat menuntut lembaga pendidikan berpikir kreatif, inovatif dan responsif dalam mempertahankan dan mengembangkan eksistensinya. Dengan demikian keunggulan kompetitif menjadi faktor penentu agar mampu bertahan, berperan, dan bersaing. Sumbangan pendidikan terhadap pembangunan bangsa tentu bukan hanya sekedar penyelenggaraan pendidikan, tetapi pendidikan yang bermutu, baik dari sisi input, proses, output, maupun outcome (Dadang Suhardan, 2009: 288). Manajemen peningkatan mutu pendidikan merupakan sebuah kajian mengenai bagaimana sebuah pendidikan harus dikelola secara efektif, efisien, dan berkeadilan untuk mewujudkan mutu pendidikan sebagaimana yang diharapkan. Di sinilah peran pemangku pendidikan dalam melakukan upaya yang sungguh- sungguh untuk lembaga pendidikan yang dikelolanya.

Dalam konteks bangsa Indonesia, peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh (Mulyasa, 2011: 31.). Seiring dengan era otonomi, peningkatan kualitas pendidikan menuntut partisipasi dan pemberdayaan seluruh komponen pendidikan, baik pemerintah, institusi

DAFTAR PUSTAKA

Admodiwiro, Soebagio. (2000). *Manajemen Pendidikan Indonesia*, cet. ke-1, Jakarta: Ardadijaya.

Azman, Nur. (2013). *Kamus Standar Bahasa Indonesia,* Bandung: Fokusmedia. Dally, Dadang. (2010). *Balanced Score Card Suatu Pendekatan dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.* Bandung: Rosda.

Departemen Pendidikan Nasional. (2012). *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Konsep Dasar,* Jakarta: Bumi Aksara.

Dzaujak, Ahmad. (1996). *Penunjuk Peningkatan Mutu pendidikan di sekolah Dasar*, Jakarta: Depdikbud.

Echols, John M. & Hasan Shadaly, Hasan. (1992). *Kamus Bahasa Inggris Indonesia.* Jakarta: Gramedia.

Fattah, Nanang. (1999). *Landasan Manajemen Pendidikan, cet. 1.* Bandung: Remaja Rosdakarya,

Gaspersz, Vincent. (2006). *Total Quality Management. Untuk Praktisi Bisnis dan Industri*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Hapidin. (2016). *Manajemen Pendidikan TK/PAUD*, Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.

https://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen

Indrajit, Richardus Eko. (2011). *Teknologi Informasi dan Perguruan Tinggi: Menjawab Tantangan Pendidikan Abad ke-2,* APTIKOM.

Kaplan, Robert S. & Norton, David P. (1996). *The Balanced Score Card; Translating Strategyinto Action*. Boston: Harvard Business School Press.

Kaplan, Robert S. & Norton, David P. (2000). *Menerapkan Strategi menjadi Aksi: Balanced Score Card*. Jakarta: Gelora Aksara Pratama.

Komariah, Aan & Tiratna, Cepi. (2005). *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.

Mulyasa, E. (2011), *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah.* Jakarta: Bumi Askara.

Nurkholis, (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi*
Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.

Patton, Michael Quinn, (2006), *Metode Evaluasi Kualitatif*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Rangkuti, Freddy. (2012). *SWOT Balanced Scored.* Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Sallis, Edward. (2012). *Total Quality Management in Education-Manajemen MutuPendidikan,* Yogyakarta: IRCisoD.

Satibi, Imam. (2016). *Manajemen Stratejik,* Yogyakarta: Pustaka

Ilmu. Sugiyono, (2009), *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Alfabeta. Suhardan, Dadang. (2009), *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.

Sulistyorini, (2009), *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, Yogyakarta: Teras.

Sulistyorini & Faturrohman, Muhammad. (2012), I*mplementasi Manajemen Penigkatan Mutu Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Teras.

Suryosubroto, B. (2004), *Manajemen Pendidikan di Sekolah,* Jakarta: Rineka Cipta

Syafaruddin. (2005), *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam, cet. 1,* Jakarta: Ciputat

BAB

4

PERSPECTIVE LEARNING AND GROWTH BALANCED SCORE CARD

Mahmud Farid, Lisnawati, Kustati

A. LATAR BELAKANG

Di era persaingan dunia yang semakin pesat, bangsa Indonesia dituntut untuk dapat mencapai keunggulan menuju tingkat produktivitas nasional yang tinggi. Agar dapat memenangkan persaingan tersebut setiap masyarakat dituntut untuk bisa menguasai berbagai ilmu pengetahuan, teknologi (IPTEK) dan keterampilan serta keahlian professional yang dibutuhkan untuk memacu peningkatan nilai tambah berbagai sektor industri dan pemerataan ekonomi secara berkelanjutan (Nasikun, 2003)

Dewasa ini adalah era *knowledge based economy*, dimana kekuatan inti suatu badan usaha terletak pada *human capital* yang dimiliki (Sardjana, 2012). Bagaimana dengan pengetahuan, informasi dan keahlian yang dimiliki sumber daya manusia dapat membantu badan usaha untuk berpikir secara kreatif dalam melihat peluang yang akan memberikan nilai tambah bagi badan usaha tersebut. Peran sumber daya manusia sebagai aset berharga di dalam sebuah badan usaha sekaligus sebagai motor penggerak sangat dibutuhkan dalam membantu badan usaha mencapai sustainable growth sehingga dapat mendukung kelangsungan hidup badan usaha (Mujarudin, 2010).

Melihat pentingnya peran sumber daya manusia pada suatu badan usaha, *balanced score card* khususnya perspektif *learning and growth* menjadi metode yang tepat dalam pengukuran kinerja. Penelitian ini ingin menunjukkan bagaimana perancangan b*alanced score card – learning*

DAFTAR PUSTAKA

Ayu Diah. 2015. Perspektif *Learning and growth*. http://ccg.co.id/blog/2015/05/18/perspektif-learning-and-growth/

Ainun Umrotul Hajjah Alfaini, Umi Fitriyatri Wulandari, Nadlir.2021. Implementasi Sistem Informasi Manajemen Guna Meningkatkan Kinerja Sekolah PADA MASA PANDEMI COVID 19 DI SMAN 1 GONDANG MOJOKERTO. Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam Volume 11 Nomor 2, 2021.P-ISSN: 2086-6186. e-ISSN: 2580-2453. https://doi.org/10.24042/alidarah.v11i2.9805.http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/idaroh/article/download/9805/484

Andi Wiraso.2018. Pengembangan sumber daya manusia dalam peningkatan mutu lulusanhttps://e-journal.metrouniv.ac.id./index.php/riayah/article/download/1322/ Diakses 07 mei 2022

Julaeha.2011. *Balanced Score Card* (Bsc) Sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja Lembaga Pendidikan. DOI: 10.21093/di.v11i2.36 https://www.researchgate.net/publication/307849512_Balanced_Score_Card_BSC_sebagai_Alternatif_Pengukuran_Kinerja_Lembaga_Pendidikan.diakses 07 mei 2022

Muhammad Abrori, Chusnul Muali. 2020. PENINGKATAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH. Vol. 1, No. 1 Jurnal Manajemen Pendidikan. Universitas Nurul Jadid Paiton Probolinggo.VOL.1. No. 1, Februari – Oktober 2020. https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/jumpa/article/download/1200/pdf

Mulyadi, Minnah El Widdah, Mahmud MY.2020. KEPALA SEKOLAH SEBAGAI PEMIMPIN PEMBELAJARAN DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN. p-ISBN: 978-602-60957-5-6, e-ISBN: 978-602-60957-6-3 (PDF), November 2020.

http://repository.uinjambi.ac.id/6191/1/Prosiding%20VLS%20ISoISE-146-163.pdf.

Suryanto, Nur Amin.2021. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Pendidik Di Sekolah. ntelegensia: Jurnal Pendidikan Islam e-
Volume 09, No.01, Tahun 2021, hal.76-86. e-ISSN: 2549-2632

Wenny Yohanes.2013. Perancangan *Balanced Score Card – Learning and Growth Perspective Untuk Mencapai Sustainable Growth* https://media.neliti.com/media/publications/187181-ID-perancangan-balanced-scorecard-learning.pd. alyptra: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya Vol.2 No.2 (2013)

BAB

5

KONSEP KPI UNTUK MENGUKUR KINERJA LEMBAGA PENDIDIKAN

Cucu Suwandana dan Romdah Romansyah

A. PENDAHULUAN

Suatu organisasi pendidikan mempunyai tujuan yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Agar dapat mewujudkan suatu tujuan maka setiap organisasi Pendidikan perlu membuat tim manajemen berbasis pada indikator yang terukur dan objektif, yang mana pasti memiliki visi, misi dan strategi sebagai sarana untuk mencapainya. Oleh karena itu, organisasi harus memiliki manajemen berbasis dengan alat ukur yang disebut evaluasi kinerja (Pengukuran kinerja). Pengukuran kinerja adalah proses dimana organisasi menetapkan parameter hasil untuk dicapai oleh program, investasi dan akuisisi yang dilakukan. Proses pengukuran kinerja seringkali membutuhkan penggunaan bukti statistik untuk menentukan tingkat kemajuan suatu organisasi dalam meraih tujuannya. Tujuan mendasar di balik dilakukannya pengukuran kinerja adalah untuk meningkatkan kinerja secara umum.

Chenget al (2011), mengungkapkan bahwa sistem pengukuran kinerja membutuhkan indikator kinerja yang tepat baik dalam evaluasi kinerja maupun dalam merancang strategi organisasi dan operasionalnya. Suatu organisasi dapat mencapai tujuan efisiensi dengan memprioritaskan tindakan mereka dalam memenuhi visi perusahaan dan dengan memasukkan indikator kinerja yang efektif. Salah satu ukuran yang digunakan dalam proses pengukuran kinerja adalah *Key Performance Indicator* (KPI).

DAFTAR PUSTAKA

Dally, D. 2010. *Balanced Score Card*: Suatu Pendekatan dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Doto. dkk. (2018). Perancangan Penilaian Kinerja Berdasarkan Kompetensi dan KPI (*Key Performance Indikator*) pada PT KMI. Journal Inkofar 1 (1). Tersedia di: http://www.politeknikmeta.ac.id/meta/ojs/ file:///D:/S3%20SEMESTER%202/1.%20matkul%20BSC/TUGAS%20KELOMPOK/KPI/perancangan%20KPI%20(%20UTS%20untuk%20no%20.%201%20bagian%20e).pdf

Firdaus, D.W. 2011. Membangun dan implementasi *balanced score card* pada sektor publik. http://jurnal. unikom.ac.id/_s/data/jurnal/v09-n01/volume-91- artikel-1.pdf/ pdf/volume-91-artikel-1.pdf. Diakses Maret 2012.

Kaplan, R., and Norton, D. (2001). *Transforming the Balanced Score Card from Performance Measurement to Strategic Management: Part I. Accounting Horizons.* Vol. 15 No.1. pp. 87-104.

Melayu, S.P. Hasibuan, 2009, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Bumi Aksara.

Mulyadi dan Johny Setiawan, (1999), Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipatgandaan Kinerja Perusahaan, Edisi 1, Aditya Media, Yogyakarta.

Ridha. M.R. (2019). *Design Of Organizational Performance Measurement Using The Balance Scorecard Method In Madinak TK. e-Proceeding of Engineering*: Vol.6, No.2. tersedia dalam:

Whittaker, James B., 1999. *The Government Performance and Result Act of 1993: A Mandate for Strategic Planning and Management*, Dirangkum oleh SPAMEN Angkatan IV kelas F, LAN, Jakarta.

BAB

6

KONSEP MANAJEMEN STRATEJIK DAN BSC PENDIDIKAN

Iwan Asmadi, Ella Dewi Latifah

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Manajemen strategis merupakan sebuah rencana atau strategi yang disusun dan dikelola dengan menggunakan berbagai macam perhitungan dari segala sisi yang bertujuan membawa dampak positif bagi sebuah organisasi atau Lembaga dalam jangka waktu yang panjang. Salah satu penekanan kajian pada manajemen strategis ini yaitu ingin memberikan pengaruh terhadap penerapan konsep strategis pada forum pendidikan dalam jangka panjang berdasarkan segi profit yang stabil.

Manajemen strategis terdiri dari analisis, keputusan dan tindakan yang diambil oleh sebuah organisasi atau Lembaga dengan tujuan untuk membentuk serta mempertahankan keunggulan yang kompetitif. Pada masa sekarang ini, Pendidikan sedang menjadi pusat perhatian seluruh komponen bangsa. Dengan demikian, persaingan dalam dunia pendidikan yang sangat ketat mau tidak mau menuntut sekolah untuk selalu berpikir dan bertindak kreatif, inovatif serta responsif guna mempertahankan dan memajukan sekolahnya. Perubahan yang fundamental juga sudah dilakukan yaitu dengan cara memperbaharui sistem konstitusi, yaitu undang-undang sistem pendidikan nasional No 02 tahun 1989 menjadi Undang-undang no 20 tahun 2003, dan diikuti peraturan No. 32 tahun 2013 mengenai standar nasional pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

Budio, S. (2019). Strategi Manajemen Sekolah. *Jurnal Menata*, *2*(2), 64.

H Muchtar. (2010). Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan. *Penerapan Pendidikan Bermutu*, *4*(2), 58–70.

Kholis, N. (2014). *Manajemen Strategi Pendidikan* (A. Mansyuri (Ed.)). UIN Sunan Ampel Press.

Mubarok, A. A., Uswatiyah, W., Wasiman, I., & Supyan, U. (2022). *Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal Balanced Score Card (BSC) dan Kembalian Pendidikan Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal*. *4*, 98–117. https://doi.org/10.47476/reslaj.v4i1.420

Munandar, A. (2020). Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam. *NUR EL-ISLAM: Jurnal Pendidikan Dan Sosial Keagamaan*, *6*(2), 73–97. https://doi.org/10.51311/nuris.v6i2.132

Novitasari, B. T. (2019). *Balanced Score Card* Dalam Institusi Pendidikan Lanjut. *Nominal: Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen*, *8*(2), 152–165. https://doi.org/10.21831/nominal.v8i2.26520

Putri, R., Lestari, R., & Fitriah, E. (2020). Pengaruh Implementasi *Balanced Score Card* terhadap Keunggulan Bersaing Perusahaan. *Prosiding Akuntansi*, 75–79.

Solihin, D. (2021). Penerapan Pendekatan Sistem Manajemen Strategi Menggunakan Konsep Balanced Score Card Di Politeknik Tedc Bandung. *Jurnal TEDC*, 143–147. http://www.poltektedc.ac.id/ejournal/index.php/tedc/article/view/479

Suyatno; Rusdarti; Sudana, I. M. (2017). Implementasi *Balanced Score Card* Manajemen Berbasis Sekolah dalam Pengukuran Kinerja. *Educational Management UNESS*, *6*(1), 53–62.

Utama, M. D., & Breliastiti, R. (2017). Penerapan *Balanced Score Card* Pada Perusahaan Jasa Di Indonesia. *Jurnal Akuntansi Bisnis*, *9*(1), 1–23. https://doi.org/10.30813/jab.v9i1.871

Widilestari, C. (2011). KONSEP *BALANCED SCORE CARD* DAN KENDALA PENERAPANNYA. *JURNAL STIE SEMARANG*, *VOL 3*, *NO*.

Wijaya, D. (2012). Model *Balanced Score Card* dalam Implementasi Manajemen Berbasis sekolah (MBS). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, *12 No 2*.

BAB

7

STUDI KASUS PENERAPAN KONSEP MS-BSC DALAM MEWUJUDKAN PERGURUAN TINGGI YANG UNGGUL DAN BERDAYA SAING

Sobari, Machrus Alie, Bambang Yasmadi

A. LATAR BELAKANG

Mengapa BSC relevan, penting dan dibutuhkan? tantangan perguruan tinggi masa kini:

1. Pemerintah semakin menuntut adanya perbaikan kualitas untuk meningkatkan daya saing global.
2. Mayoritas organisasi (apalagi birokrasi) ditentukan oleh factor-faktor non keuangan, yaitu lebih pada faktor poleksosbud.
3. Faktor-faktor non keuangan menentukan kinerja keuangan dan nilai-nilai pelanggan (kredibilitas pimpinan, perumusan dan perincian strategi sampai ke program, kegiatan, penetapan anggaran, dll)
4. Perumusan Strategi sering di intervensi dan tidak terkait langsung dengan program kegiatan sesuai dengan VISI dan MISI maupun kegiatan operasional
5. Pengaruh teknologi yang semakin maju (*Faster, Cheaper, Better, Larger*)

Menurut Hermawan (2008) *Balanced Score Card* pada institusi pendidikan tinggi diperlukan karena berguna sebagai penyeimbang antara kinerja keuangan dengan non-keuangan, PTS sebagai institusi penyelenggara pendidikan tinggi diharapkan dapat bersaing dengan baik sehingga dapat mencapai visi dan misinya.

DAFTAR PUSTAKA

Dally. Dadang. 2010. *Balanced Score Card* Suatu Pendekatan dalam Implementasi MBS. Cet. Kedua. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.

Danim, Sudarwan. 2008. Visi Baru Manajemen Sekolah. Jakarta: Bumi Aksara

Evans, J dan Jack, E. 2003. Validating Key results Linkages in the Baldrige Performance Excellence Model. Quality Management Journal, 10 (2), 7-24.

Gibson, James L., John M. Ivancevich dan James H. Donnelly, Jr. 1996. Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses. (Alih Bahasa Nunuk Adiarni), Jakarta: Penerbit Binarupa Aksara.

Halim, Abdul. 2010. Analisis Hubungan Manajemen Berbasis Sekolah Model Trilogy Juran dengan Hasil Ujian Nasional Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Di Kota Padang. Program Pasca Sarjana Universitas Andalas

Hasballah. 2010. Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya Terhadap Penyelenggaraan Pendidikan. Jakarta: Raja Graindo Persada

Imelda, R.H.N. 2004. Implementasi *Balanced Score Card* pada Organisasi Publik.

Ittner, C.D. dan Larcker, D.F. 2003. Coming up short on noninancial performance measurement. Harvard Business Review, (November), 88-95.

Kaplan, R.S. & Norton, David P. 2000. *Balanced Score Card*: Menetapkan Strategi Menjadi Aksi. Terjemahan, Peter R Yosi Pasla. Jakarta: Erlangga

Kaplan, Robert S.1993. “Putting the Balance Scorecard to Work”. Harvard Business Review, September-Oktober

Katuuk, Deitje Adlien. 2014. Evaluation on School Based Management Implementation in Elementary School at Tomohon City, North Sulawesi.

Muhammad. 2009. Pengukuran Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta: Andi.

Muhroji. 2012. Anggaran dan Pengukuran Kinerja Sekolah (SMU). Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial, Vol. 22, No. 1, Juni 2012: 50-60

Mulyadi. 2007. “Sistem Manajemen Strategik Berbasis *Balanced Score Card*”. Cetakan Kedua, April. Yogyakarta: UPP AMP YKPN

Nurkholis. 2003. Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model, dan Aplikasi. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

Permendiknas No. 12 Tahun 2007 tentang Standar Tenaga Pendidik dan Kependidikan. Permendiknas No. 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Permendiknas No. 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.

Rangkuti, Freddy. 2006. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka

BAB

8

STUDI KASUS IMPLEMENTASI KONSEP MS-BSC PENINGKATAN LULUSAN SMK BERDAYA SAING

Deden, Siti Latipah, Yuliana

A. PENDAHULUAN

Kualitas sumber daya manusia suatu bangsa merupakan produk utama pendidikan, sehingga kualitas sumber daya yang rendah mencerminkan rendahnya kualitas pendidikan. Potret rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia memang menjadi isu klasik dan telah diperbincangkan secara luas di masyarakat dan bahkan manca negara. Salah satu upaya meningkatkan sumber daya manusia tersebut adalah dengan memperbanyak sekolah yang berbasis kejuruan. Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dipersiapkan untuk mencetak sumber daya manusia yang siap kerja untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang dibutuhkan oleh Industri Dunia Usaha dan dunia kerja (IDUKA). Agar lulusan dapat diterima oleh dunia industri dunia usaha dan dunia kerja maka siswa harus memiliki keterampilan yang cukup sesuai dengan kebutuhan. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional IV 2020-2024 yaitu meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing, Manusia merupakan modal utama pembangunan nasional untuk menuju pembangunan yang inklusif dan merata di seluruh wilayah.

Pemerintah Indonesia berkomitmen untuk meningkatkan kualitas dan daya saing SDM yaitu sumber daya manusia yang sehat dan cerdas, adaftif, inovatif, terampil dan berkarakter. Arah kebijakan dalam rangka peningkatan nilai tambah ekonomis pada tahun 2020-2024 mencakup salah satunya

DAFTAR PUSTAKA

Anas, Sudijono. 2001. *Pengantar Evaluasi Pendidikan*. Cetakan Ketiga, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Budi, Tiara. 2019. *Balance Score Card dalam Institusi Pendidikan Lanjut*, Jurnal Nominal, Volume VIII Nomor 2

Chabib, Thoha. 2003. *Teknik Evaluasi Pendidikan,* Cetakan Kelima, PT Raja Grafindo Persada.

Muchtar, Buchori. 1990. *Teknik-Teknik Evaluasi Dalam Pendidikan*. Bandung: Jemmars.

Ngalim, Purwanto. 2006. *Prinsip-prinsip dan Teknik Evaluasi Pengajaran*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Rangkuti, Freddy. 2011. *Swot Balance Score Card, Tehnika Menyusun Strategi Korporat yang Efektif plus Cara Mengelola Kinerja dan Risiko*. Jakarta: Percetakan Gramedia.

Sagala, Syaiful. 2007. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta

Yuwono, Sony. 2002. *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Score Card: Menuju Organisasi Yang Berfokus Pada Strategi.* Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Jurnal

Joko Purnomo. 2022. *Analisis Pengukuran Kinerja SMK Negeri 6 Surakarta Dengan Pendekatan Balance Score Card.* GEMA, Th. XXVI/48/Februari2014-Juli 2014

Suyatno, Rusdari, I Made Sudana. 2017. *Implementasi Balance Score Card dalam pengukuran Kinerja Manajemen Berbasis Sekolah.* Education Manajemen 6 (I) (2017) 53-62: Http//journal.unnes.ac.id

BAB

9

PENERAPAN *BALANCED SCORE CARD* (BSC) PADA SMP

Sari Rahayu, Ermawati, Arum Maslachah

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Pada era globalisasi ini, dunia pendidikan nasional dihadapkan pada persaingan yang semakin kompetitif. Persaingan ini membuat sekolah harus melakukan strategi yang tepat sehingga dapat meningkatkan daya saing yang berkelanjutan. Berkaitan dengan hal tersebut dibutuhkan sebuah desain sistem manajemen yang dapat merumuskan strategi, sistem perencanaan strategi, dan penyusunan program strategi berupa penjabaran visi dan misi yang ingin dicapai. Adanya perkembangan teknologi telah mengakibatkan persaingan dalam dunia pendidikan semakin ketat. Hal ini dapat mendorong kebutuhan akan suatu informasi menjadi suatu hal yang esensial, sehingga persaingan pendidikan yang ada berubah dari persaingan teknologi (*industrial competition)* menjadi persaingan informasi (*information competition).* Informasi yang dihasilkan untuk setiap aktivitas yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan akan di peroleh data dan gambaran aktivitas yang telah yang telah dilakukan. Sehingga berdasarkan informasi tersebut akan diambil suatu keputusan yang mempengaruhi kehidupan dan aktivitas secara keseluruhan di masa yang akan datang. Suatu keputusan yang baik dapat diambil atas dasar informasi yang akurat, relevan dan tepat waktu (Ciptani 2000).

Balanced score card sendiri banyak digunakan dan diimplementasikan secara luas di organisasi yang berorientasi profit, di mana perspektif *financial* menjadi *drive* untuk perspektif lainnya. Akan tetapi meluasnya penggunaan

DAFTAR PUSTAKA

Ciptani, Monika Kussetya. 2000. "*Balanced Score Card* Sebagai Pengukuran Kinerja Masa Depan: Suatu Pengantar". Jurnal akuntansi dan keuangan, Vol.2, No.1

Duffy, G.K., & Atwater, E. (2005). *Psychology for Living: Adjustment, Growth, Behavior Today.* Pennyslvania State University: Prentice Hall.

Imelda (2004) IMPLEMENTASI *BALANCED SCORE CARD* PADA ORGANISASI PUBLIK. Jurnal Akuntasi dan keuangan Vol. 06, No 02. Sumber: https://jurnalakuntansi.petra.ac.id/index.php/aku/article/view/16157

Lusa, S.J. (2006). Berkenalan dengan *Balanced Score Card* (BSC), http://jsofian.wordpress.com/2006/07/19/berkenalan-dengan-balancedscorecard-bsc/, diakses tanggal 22 September 2010.

BAB

10

KASUS IMPLEMENTASI KONSEP MS-BSC PADA KANTOR DISDIK KABUPATEN/KOTA DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU

Amit Saepul Malik, Iis Suryani, Ike Kurniati

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Penilaian kinerja adalah salah satu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi karena dengan adanya penilaian kinerja dapat membantu suatu organisasi atau perusahaan melaksanakan evaluasi apakah kinerja yang dilakukan selama ini sudah berjalan dengan baik atau tidak. Pada tahun 1992 Bob Kaplan dan David P. Norton melaporkan hasil proyek penelitian pada multi perusahaan, dan memperkenalkan *metode penilaian kinerja yang berorientasi pada pandangan strategik ke masa depan*, yang disebut *Balanced Score Card***.** Terdapat 4 perspektif dalam *Balanced Score Card* yang tidak bisa dipisahkan dan saling berkaitan satu sama lain*,* yakni: 1) Perspektif keuangan *(financial perspective);* 2) Perspektif pelanggan *(customer perspective); 3)* Perspektif proses bisnis internal *(internal process perspective); dan 4)* Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan *(learning and growth perspective).*

Awalnya konsep *Balanced Score Card* (BSC) ini hanya dikembangkan pada dunia bisnis. Namun selanjutnya banyak pakar pendidikan yang mengaplikasikan konsep ini untuk meningkatkan mutu pendidikan pada lembaga-lembaga pendidikan baik pada tingkat Pendidikan Dasar dan Menengah, maupun pada Pendidikan Tinggi. Dalam makalah yang penulis susun ini akan membahas segala sesuatu yang berkenaan dengan *Balanced*

DAFTAR PUSTAKA

Amin Widjaja Tunggal. (2001). *Pengukuran Kinerja Dengan Balanced Score Card*. Jakarta: Harvarindo.

Arifudin, Opan, Annisa Mayasari, And Ulfah Ulfah. (2021). "Implementasi *Balanced Score Card* Dalam Mewujudkan Pendidikan Tinggi World Class". *Edumaspul: Jurnal Pendidikan* 5 (2), 767-75. Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat Unv. Muhammadiyah Enrekang. Https://Doi.Org/10.33487/Edumaspul.V5i2.2333.

Budi Tiara Novitasari. *Balanced Score Card* Dalam Institusi Pendidikan Lanjut. Nominal Vol 10. No 2 (2021)

Christine Widilestari. Konsep *Balanced Score Card* Dan Kendala Penerapannya. Jurnal Stie Semarang. Vol 3 No 2 (2011) Volume 3 Nomor 2 Edisi Juni 2011.

Kaplan, Robert S. Dan David P. Norton. (1992). *The Balanced Score Card-measures That Drive Performance*. Harvard: Business School Press.

Kaplan, Robert S And David P Norton. (2000). *Balanced Score Card: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Jakarta: Erlangga.

Koesomowidjojo, Suci R. M. (2017). *Balance Scorecard Model Pengukuran Organisasi Dengan Empat Perspektif*. Jakarta: Raih Asa Sukses (Penebar Swadaya Grup).

Mulyadi. (2001). *Balanced Score Card: Alat Manajemen Kontemporer Untuk Pelipatgandaan Kinerja Keuangan Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.

Mulyadi. (2007). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipatganda Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.

Vera Devani & Ade Setiawarnan. 4 Februari 2016. Pengukuran Kinerja \Perusahaan Dengan Menggunakan Metoda Balanced Score Card. JURNAL Sains, Teknologi Dan Industri, Vol. 13, No.1, Desember 2015, Pp.83-90.

Yuwono, Sukarno, dan Ichsan. (2006). *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Score Card Menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi.* Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

MEWUJUDKAN LEMBAGA

PENDIDIKAN UNGGUL

BERBASIS KONSEP MANAJEMEN STRATEGIS BALANCED SCORE CARD

Lembaga pendidikan pada era saat ini menghadapi perkembangan dan tantangan globalisasi. Kondisi tersebut berdampak tingginya tingkat kompetisi antar lembaga. Persaingan dalam dunia pendidikan yang begitu pesat menuntut lembaga pendidikan berpikir kreatif, inovatif dan responsif dalam mempertahankan dan mengembangkan eksistensinya. Dengan demikian keunggulan kompetitif menjadi faktor penentu agar mampu bertahan, berperan, dan bersaing. Sumbangan pendidikan terhadap pembangunan bangsa tentu bukan hanya sekedar penyelenggaraan pendidikan, tetapi pendidikan yang bermutu, baik dari sisi input, proses, dan output. Manajemen peningkatan mutu pendidikan merupakan sebuah kajian mengenai bagaimana sebuah pendidikan harus dikelola secara efektif, efisien, dan berkeadilan untuk mewujudkan mutu pendidikan sebagaimana yang diharapkan. Di sinilah peran pemangku pendidikan dalam melakukan upaya yang sungguh-sungguh untuk lembaga pendidikan yang dikelolanya. Manajemen pendidikan adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerja sama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumya, agar efektif dan efisien. Untuk meningkatkan mutu dalam proses perumusan dan implementasi strategi, diperlukan sistem informasi multidimensional yang meliputi sistem informasi keuangan dan non keuangan, suatu sistem pengukuran komprehensif. Dalam proses evolusinya, telah mengkristal menjadi *strategy focused organization*, suatu organisasi yang meletakan strategi sebagai fokus dari semua aktivitas manajemen strategi dengan memanfaatkan *Balanced Score Card* sebagai barometer sistemik.

Penerbit widina
www.penerbitwidina.com

ISBN 978-623-459-407-2
9 786234 594072