

Dr. Dwi Sulisworo

# **Manajemen dan Evaluasi Kinerja Lembaga Pendidikan dengan Balanced Score Card**



 PENERBIT  
PT. SINDUR PRESS

Dr. Dwi Sulisworo

# **Manajemen dan Evaluasi Kinerja Lembaga Pendidikan dengan Balanced Score Card**

 PENERBIT  
**PT. SINDUA PRESS** SEMARANG

# **Manajemen dan Evaluasi Kinerja Lembaga Pendidikan dengan Balanced Score Card**

**Penyusun:** Dr. Dwi Sulisworo

**Editor:** Herni Rahayu

**Desain Sampul:** Sucipto

**Perwajahan:** Sugiyatno

**Lay Out:** Hery

**Penerbit:**

PT. Sindur Press

Semarang

Jl. Pleburan VIII/64, Semarang

Telp. (024) 6580335, 6582901

Fax. (024) 6582903, 6581440

ISBN: 978-979-067-032-7

**Hak Cipta Dilindungi Undang-undang**

# Kata Pengantar

---

Segala puji hanya milik sang pencipta insan yang mengenggam segala maha, terima kasih telah menaburkan bunga ma'rifat pada hamba-hambaMu yang mendambakan kesejukan batin, yang melimpah bagai curahan beribu kilatan meteor menerangi bumi nan gulita yang tidak pernah putus. Salawat dan salam untuk sang Penyampai Risalah Kebenaran, Sang Nabi Akhir Zaman, selaku insan dan hamba Allah yang terkasih.

**Buku Manajemen dan Evaluasi Kinerja Lembaga Pendidikan dengan Balanced Score Card** disusun sebagai masukan, wacana, bahan diskusi bagi guru pendidik, bagi mahasiswa Tenaga Kependidikan baik Strata 1, Strata 2 maupun Strata 3.

Untuk menambah wacana literatur dan referensi yang beredar, maka penyusun menyajikan buku kecil ini sebagai bahan materi perkuliahan, bahan diskusi, wacana berpikir dan pembekalan bagi mahasiswa S1, Pascasarjana Magister dan Doktor, serta para praktisi pendidikan.

Perlu diketahui bersama bahwa pendidikan merupakan hal yang sangat penting bagi setiap insan dan setiap bangsa

dalam meningkatkan daya saingnya. Banyak persoalan yang dihadapi bangsa yang terkait dengan program-program dan strategi pembelajaran dalam rangka peningkatan mutu, pendidikan.

Tulisan ini merupakan hasil refleksi terhadap pendidikan di Indonesia yang perlu adanya dipembenahan agar lulusannya mempunyai daya saing tinggi dan unggul.

Akhirnya penyusun mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak, pegiat dan pelaksana pendidikan. Semua guru, dosen dan kolega semua, serta rekan-rekan dosen di Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta, serta buat istri dan anak-anakku.

Tak lupa buat semua insan yang pernah membuat buku tentang isu-isu pendidikan, tak lupa rekan-rekan menimba ilmu di Alumni program Doktor Universitas Negeri Malang, terima kasih masukan dan dukungannya. Kepada semua pihak yang terlibat dalam ide, diskusi, gagasan, masukan dan pengoreksian naskah, serta mohon maaf penulis tidak bisa menyebutkan nama satu persatu.

Penyusun berharap agar buku ini menjadi bahan bacaan bagi siapa saja yang peduli dengan permasalahan pendidikan. Tiada gading yang tak retak, demikian juga dengan tulisan ini. Terima kasih.

Penyusun

# Daftar Isi

---

Kata Pengantar \_\_\_\_\_ iii

Daftar Isi \_\_\_\_\_ v

1. Konsep Pengukuran Kinerja \_\_\_\_\_ 1
2. Perencanaan Strategi Mencapai Kinerja Tinggi \_\_\_\_\_ 9
3. Siklus Pengukuran Kinerja \_\_\_\_\_ 35
4. Penentuan Performance Indicator \_\_\_\_\_ 43
5. Pengukuran Performance dengan Objective Matrix  
\_\_\_\_\_ 59

Daftar Pustaka \_\_\_\_\_ 72

Riwayat Penulis \_\_\_\_\_ 73

# 1

---

## Konsep Pengukuran Kinerja

### A. Definisi Kinerja

Pada era sekarang dengan pertumbuhan informasi yang cepat terkadang tidak dapat dikendalikan untuk meraih keberhasilan lembaga pendidikan. Kemampuan untuk mengelola informasi untuk pengambilan keputusan yang membawa keberhasilan organisasi sangatlah penting. Kata yang penting dalam hal ini adalah performansi. Performansi atau kinerja merupakan kata yang mempunyai makna penting bagi pengelolaan pendidikan tinggi dewasa ini. Posisi dalam Webometrics, THE-QS, dan yang lainnya hanya merupakan dampak dalam mengelola lembaga pendidikan (pendidikan dasar, menengah, pendidikan tinggi) yang berkinerja baik.

# 2

---

## Perencanaan Strategi Mencapai Kinerja Tinggi

Tahap pertama dalam menjalankan manajemen berbasis kinerja adalah mendefinisikan visi, misi, dan sasaran kinerja strategis. Tahap ini dikenal juga sebagai fase perencanaan strategis (*Strategic planning phase*). Untuk memberikan pemahaman yang baik tentang perencanaan strategis tanpa harus melalui penjelasan yang sangat detail, bahasan dalam bab ini berusaha meringkas konsep-konsep penting dan mendasar dalam perencanaan strategis.

Sebelum lebih jauh pembahasan tentang perencanaan strategis dilakukan ada baiknya kita ingat kembali konsep persaingan yang terjadi dalam sebuah organisasi baik profit maupun nonprofit dengan model lingkungan persaingan ala Porter sebagai berikut.



# 3

## Siklus Pengukuran Kinerja

### A. Siklus: Kriteria RAISE dan BSC

Pada dasarnya, RAISE merupakan isu strategis untuk menjaga keberlangsungan dan pengembangan institusi pendidikan tinggi. Apabila RAISE ini tidak diperhatikan, tidak ditangani dengan baik dan diabaikan, maka keadaan dan kinerja institusi pendidikan tinggi tersebut akan sangat menurun, bahkan terancam keberadaannya. Penggunaan RAISE untuk menilai program pendidikan di institusi pendidikan tinggi sudah mulai sejak tahun 1995.

# 4

---

## Penentuan Performance Indicator

### A. Identifikasi Indikator Kinerja Kunci untuk Pengelolaan Kinerja

Isu strategis pendidikan tinggi yang tertulis dalam HELTS (*Higher Education Long Term Strategy*) adalah pada pencapaian kualitas dengan didukung 4 pilar yaitu: akuntabilitas, otonomi, evaluasi, dan akreditasi. Penjabaran isu ini pada level lembaga pendidikan adalah bagaimana mendorong lembaga pendidikan untuk mampu merancang kegiatan yang berorientasi pada pencapaian kinerja yang ditentukan. Peran pimpinan lembaga pendidikan dalam mengelola dan mengatur institusi. Peran yang nyata dari

# 5

---

## Pengukuran Performance dengan Objective Matrix

Usaha untuk mengukur kinerja pada lembaga pendidikan telah menjadi hal yang sangat penting sebagai bagian dari proses perbaikan berkelanjutan. Penentuan sasaran jangka panjang atau menengah yang tercantum dalam rencana strategis lembaga pendidikan terkadang belum diturunkan menjadi sasaran yang lebih pendek dengan metode tertentu. Bagaimanapun pengukuran kinerja lembaga pendidikan ini perlu diusahakan sebagai bentuk pengukuran produktivitas total lembaga pendidikan tersebut.

### A. Model Objective Matrix

Objective matrix (Rigg dan Glenn, 1983) merupakan salah satu metode pengukuran kinerja multikriteria dengan

# Daftar Pustaka

---

- Rigg, J. L. dan Glenn H.F. (1983) *Productivity by Objectives*, Prentice-Hall, New York.
- Shell, R. L. (2002) *Management of Professionals, Second Edition Revised and Expanded*, Marcel Dekker, New York.
- Sulisworo, D. (2008b) *Pengelolaan Key Performance Indicator Lembaga pendidikan dengan Pendekatan Objective Matrix*, tidak diterbitkan.
- Tapiero, C. (2004) *Risk and Financial Management, 2004*, John Wiley & Sons Ltd, England.
- Wakeford, R. (1999) Principles of student assessment dalam *A Handbook for Teaching and Learning in Higher Education*, Kogan Page, Great Britain.
- Versuh, E. (2003) *The Portable MBA in Project Management*, John Wiley & Sons, Inc., New York.
- Zorilla, R. (2007) Institutional Performance Indicators and New Funding Formulas: Problems and Opportunities dalam *Managing The University Community: Exploring Good Practice*, the European University Association.
- Abrori.Muchammad., Wardati, Khurul, Kuswidi, Iwan. 2008. *Buku Matematika Kelas VI-IX.*, Tiga Serangkai, Yogyakarta.

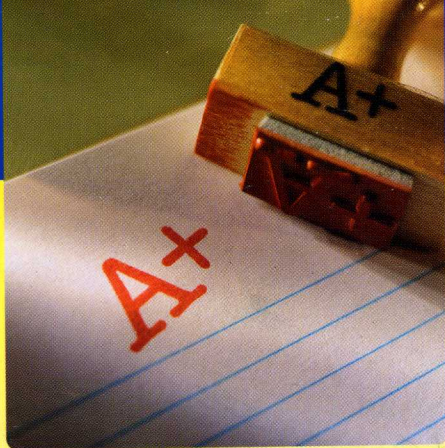
## Riwayat Singkat Penulis

**Dr. Dwi Sulisworo** dilahirkan pada tanggal 14 Mei 1967 di kota Yogyakarta. Tamat dari SD Kanisius Kumendaman pada tahun 1980, dari SMP Negeri 3 pada tahun 1983, dan dari SMA Negeri 1 Teladan tahun 1986.



Pendidikan berikutnya ditempuh di ITB pada jurusan Teknik Mesin melalui program PMDK. Beberapa beasiswa diperoleh selama kuliah selain juga memperoleh tambahan dana melalui kerja di luar kuliah sebagai instruktur pelatihan komputer dan manajemen. Gelar sarjana Teknik Mesin diperoleh pada tahun 1992. Meski tidak lulus cumlaude namun menjadi lulusan pertama di angkatannya. Pendidikan magister diperoleh dari institusi yang sama, namun dari jurusan Teknik dan Manajemen Industri pada tahun 1996. Sebuah kesempatan yang baik adalah ketika memperoleh peluang belajar pada program doktor di Universitas Negeri Malang pada tahun 2000 dalam bidang Teknologi Pembelajaran.

Pengalaman profesional telah dijalani di beberapa institusi seperti sebagai Konsultan di BAPEDA DIY, Reviewer PHK di DPT DIKTI, Associate Partner di Matrix Consultant, Anggota di Majelis Dikdasmen PDM Kota Yogyakarta.



## **Manajemen dan Evaluasi Kinerja Lembaga Pendidikan dengan Balanced Score Card**

Pendidikan merupakan hal yang sangat penting bagi setiap insan dan setiap bangsa dalam meningkatkan daya saingnya. Banyak persoalan yang dihadapi bangsa yang terkait dengan program-program dan strategi pembelajaran dalam rangka peningkatan mutu pendidikan.

Buku **Manajemen dan Evaluasi Kinerja Lembaga Pendidikan dengan Balanced Score Card** ini merupakan hasil refleksi terhadap pendidikan di Indonesia yang perlu adanya penbenahan. Hal ini bertujuan supaya lulusannya mempunyai daya saing tinggi dan unggul.

### **PT. SINDUR PRESS**

Jl. Pleburan VIII/64 Semarang  
Telp. (024) 6580335 - 6582901  
Fax. (024) 6582903 - 6581440

ISBN 978-979-067-032-7



3 1 7 4 1 1 2 3 8 9