

Balanced Scorecard Sebagai Alternatif Tool Sistem Manajemen Sekolah Abad 21

Miftahul Huda

Universitas Nahdlatul Ulama Cirebon
miftahul1991@gmail.com

Rhoni Rodin

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup
rhoni.rodin@iaincurup.ac.id

Abstract: *This paper aims to analyze the balanced scorecard as an alternative tool for school management systems in the 21st century as it is today. This research uses a qualitative approach with descriptive analysis. Data collection techniques carried out by literature review/ literature study relating to the concept of balanced scorecard and school management. The results showed that the concept of balanced scorecard is not only used for work measurement systems, but also used as a management system. This Balanced Scorecard can be used for the development of measurement systems as well as a means, which essentially involves the management system, especially strategic management. The balanced scorecard is a management tool that translates the organization's vision, mission and strategy into a comprehensive set of performance measurements to produce an organizational performance measurement framework through several perspectives: financial, customer, internal business processes, and learning and growth.*

Keywords: *Balanced scorecard, tool system, school management, 21st century*

Abstrak: Tulisan ini bertujuan untuk menganalisis balanced scorecard sebagai tool alternatif sistem manajemen sekolah pada abad 21 seperti sekarang ini. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan kajian pustaka/studi literatur yang berkaitan dengan konsep balanced scorecard dan manajemen sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konsep balanced scorecard tidak hanya digunakan untuk sistem ukuran kerja, tetapi juga digunakan sebagai suatu sistem manajemen. Balanced Scorecard ini bisa digunakan untuk pengembangan sistem pengukuran sekaligus sebagai sarana yang menyangkut sistem manajemen, khususnya manajemen strategis. Balanced scorecard adalah alat manajemen yang menerjemahkan visi, misi dan strategi organisasi ke dalam satu set pengukuran kinerja komprehensif untuk menghasilkan kerangka pengukuran kinerja organisasi melalui perspektif finansial, customer, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan organisasi.

Kata Kunci: Balanced Scorecard, Tool Sistem, Manajemen Sekolah, Abad 21

PENDAHULUAN

Memasuki abad 21 yang dikenal dengan istilah globalisasi seperti sekarang ini, maka kehidupan manusia mengalami berbagai perubahan yang fundamental terutama yang berkaitan dengan tata kehidupan yang berbeda dari abad sebelumnya. Signifikansi perubahan yang besar dan mendasar terjadi pada pola pikir manusia yang semakin dinamis dan komprehensif, sehingga menyebabkan berbagai perubahan yang terjadi tidak dapat diprediksi sebelumnya. Abad 21 juga dikatakan sebagai zaman dimana manusia dapat mengkritik dan meminta yang layak dari apa yang dialaminya dalam kehidupan. Bahkan dalam terminologi motivasi Maslow dikatakan bahwa manusia di era ini merupakan manusia yang mempunyai keinginan mengaktualisasikan dirinya, yang berimbang pada bentuk layanan dan penghargaan terhadap manusia itu sendiri (Komariah, 2008).

Era globalisasi membawa dampak perubahan dalam semua lini kehidupan manusia, tidak hanya aspek politik, ekonomi, sosial dan budaya, tetapi juga aspek ilmu pengetahuan termasuk di dalamnya pendidikan. Di era global ini, perkembangan pendidikan di Indonesia sangat dipengaruhi oleh perkembangan global, terutama menyangkut ilmu pengetahuan dan teknologi berkembang secara pesat pada saat ini. Drucker menyatakan bahwa tantangan manajemen pada Abad 21 adalah berkaitan dengan “*knowledgeworker*” yang memerlukan paradigma manajemen dan strategi baru, pemimpin perubahan, tantangan informasi, produktivitas dan kreativitas pegawai berbasis pengetahuan, dan kemampuan mengelola diri sendiri (*self management*) yang mumpuni (Zanikhan, 2015).

Indonesia sejak tahun 2003 telah memasuki era perdagangan bebas ASEAN (AFTA) dan tahun 2020 akan memasuki era perdagangan bebas Asia Pasifik (APEC). Kedua momentum perdagangan bebas tersebut memunculkan persaingan dalam segala aspek terutama menyangkut kualitas produk, jasa dan pelayanan. Menyikapi hal ini tentunya Indonesia membutuhkan SDM yang kompeten dan profesional sebagai pelaku (subjek) dalam dinamika dan hubungan ekonomi antarnegara serta menghadapi transformasi budaya, ilmu pengetahuan dan teknologi yang terjadi pada era sekarang ini.

Pada era otonomi daerah, muncul program pemberdayaan sekolah melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Pada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 51, disebutkan bahwa pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah. Kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah merupakan salah satu bentuk desentralisasi pengelolaan pendidikan

yang dipilih dengan tujuan untuk memandirikan sekolah dan secara luas dapat meningkatkan mutu pendidikan nasional. Kebijakan ini diimplementasikan dengan menerapkan pembelajaran yang menyenangkan, manajemen yang transparan, dan melibatkan peran serta masyarakat. Hasil penilaian dengan *Balanced Scorecard* mudah dipahami oleh pimpinan untuk melihat bisnis dalam perspektif keuangan dan non keuangan (pelanggan, proses bisnis internal, dan belajar dan bertumbuh).

Novitasari dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa Kesuksesan penerapan *balanced scorecard* mensyaratkan proses perencanaan yang seksama dan melibatkan seluruh perwakilan organisasi untuk meningkatkan pemahaman dan keakuratan pengukuran yang dipergunakan dalam setiap perspektifnya (Novitasari, 2019). Lebih lanjut Wijaya menyatakan bahwa sekolah sebagai institusi yang memberikan layanan publik dalam bidang pendidikan, dalam pengukuran kinerjanya dapat menggunakan sistem manajemen kinerja *Balanced Scorecard* sehingga dari sistem tersebut akan diperoleh akuntabilitas keuangannya, dan juga bisa memberikan layanan kepada masyarakat secara berkualitas. Dipandang dari perspektif pembelajaran, sekolah dapat terus menerus meningkatkan dan menciptakan nilai untuk masyarakat serta pihak-pihak yang berkepentingan.

Hal di atas juga sejalan dengan hasil penelitian Suyatno, dkk bahwa implementasi *balanced scorecard* di SMK Muhammadiyah 5 Babat Lamongan menunjukkan hasil yang bagus dan positif. Kinerja perspektif keuangan menunjukkan sangat ekonomis, efisien, namun untuk aspek efektifitas hasilnya tidak efektif. Begitu juga dalam perspektif pelanggan eksternal dan internal, semuanya merasa puas dengan kinerja yang ditunjukkan oleh SMK Muhammadiyah 5 Babat Lamongan (Suyatno, 2017).

Penelitian yang tak kalah menarik adalah yang dilakukan Jahari, bahwa pertama; Evaluasi Program Sekolah merupakan salah satu bentuk dukungan terhadap perencanaan strategis peningkatan mutu. Pengukuran kinerja mutu dilakukan melalui evaluasi kinerja sebagai proses evaluasi strategis dalam manajemen strategis dengan mengembangkan instrumen evaluasi program sekolah berbasis BSC. Selanjutnya jahari merekomendasikan adanya pengintegrasiaan antara *SWOT dan BSC* dalam proses perencanaan dan pengukuran kinerja mutu sekolah (Jahari, 2018).

Beberapa penelitian di atas menunjukkan bahwa betapa pentingnya pengukuran kinerja mutu melalui pengembangan instrumen evaluasi program sekolah berbasis *Balanced Scorecard*; pengumpulan data dan informasi sebagai proses evaluasi diri sekolah, pengolahan dan analisis data dilaksanakan oleh lembaga penjaminan mutu internal.

'Manajemen Kinerja', dalam berbagai samaran, dan biasanya dalam bentuk yang sangat tidak lengkap, telah digunakan di sekolah-sekolah di banyak negara untuk waktu yang cukup lama. Baru-baru ini, sebagian sebagai konsekuensi dari kebijakan pemerintah, versi yang lebih formal telah dicoba di Inggris. Banyak dari inisiatif kebijakan ini mendapat kritik dan penolakan - seringkali dengan alasan bahwa inisiatif tersebut tidak mencerminkan kompleksitas pekerjaan guru yang kaya. Di mana gaji terkait kinerja telah digunakan sebagai elemen kunci dari manajemen kinerja, salah satu penyebab utama keluhan adalah bahwa perangkat ini mendistorsi penilaian 'kontribusi' dengan memusatkan perhatian pada agenda yang terlalu sempit. Untuk mengatasi keraguan semacam ini tentang bentuk awal manajemen kinerja (dan, yang terpenting, pengukuran kinerja) di sektor lain, konsep '*Balanced Scorecard*' dikembangkan pada awal 1990-an. Sejak saat itu alat ini telah dipertahankan dan disempurnakan. Ini sedang dalam proses diterapkan dan diuji secara luas di sektor publik dan swasta. Ada pendapat bahwa organisasi yang mencari berbagai tujuan - dan organisasi layanan sektor publik pada khususnya - akan menganggap pendekatan ini sesuai dengan kebutuhan mereka. Memang, dalam *White Paper Modernizing Government* (House of Commons 1999) kasus dibuat untuk penggunaan mekanisme pelayanan publik seperti itu. Makalah ini memberikan tiga kontribusi. Pertama, menjelaskan dan memeriksa sifat *Balanced Scorecard* sebagai kerangka kerja konseptual dan sebagai alat informasi manajemen. Kedua, potensi dan keterbatasan pendekatan dalam konteks sekolah diidentifikasi dan didiskusikan. Ketiga, agenda penelitian diuraikan (Anne Storey).

Berdasarkan pemaparan di atas dapat dipahami bahwa kegiatan pendidikan harus dikelola dengan pendekatan manajemen bisnis yang bertumpu pada pemberian pelayanan yang memuaskan kepada pelanggan sebagaimana yang dijumpai dalam konsep *Total Quality Management*. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diambil satu masalah yang akan dikaji dalam tulisan ini adalah konsep *balanced scorecard* sebagai salah satu alternatif sistem manajemen sekolah pada abad 21 sekarang ini dari sudut pandang manajemen pendidikan modern.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan kajian pustaka/ studi literatur yang berkaitan dengan *Balanced Scorecard* yang telah ditulis oleh para pakar dan hasil-hasil penelitian ilmiah yang berkaitan dengan manajemen sekolah. Dengan kata lain, istilah Studi Literatur ini juga sangat familiar dengan sebutan studi pustaka. Ada beberapa metode yang dapat dilakukan untuk melakukan Studi Literatur, seperti mengupas (*criticize*), membandingkan (*compare*), meringkas (*summarize*), dan mengumpulkan (*synthesize*) suatu literatur. Dengan

demikian, metode yang digunakan dalam tulisan ini yaitu studi literatur dengan menitikberatkan pada segi mengupas, meringkas dan mengumpulkan suatu literatur, kemudian diberikan analisis terhadap data yang telah dikumpulkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Teori dan Sistem Manajemen Sekolah Abad 21

Peter Drucker yang dikutip dalam Indrajit dan Djokopranoto mengatakan bahwa *“I am not comfortable with the world manager anymore because it implies subordinates”*. Manajer yang suka memerintah dalam memimpin sudah tidak diperlukan lagi dalam sistem manajemen abad 21. Manajer yang dibutuhkan sekarang ini adalah seorang pemimpin tim dan fasilitator yang selalu fokus dalam mengarahkan organisasi dan timnya pada visi dan misi organisasi (Djokopranoto, 2006). Begitu juga pimpinan sekolah hendaknya menjadi seorang pemimpin tim dan fasilitator atau sering disebut dengan leader yang tetap menjaga arah sekolah dan timnya agar tetap fokus pada pencapaian visi dan misi sekolah yang dipimpinnya.

Menurut Indrajit & Djokopranoto, manajemen abad 21 mempunyai ciri-ciri sebagai berikut. 1) Manajemen harus berhubungan dengan kompetisi global, bukan lagi lokal dan regional; 2) Manajemen harus menyadari bahwa internasionalisasi sudah terdesak oleh globalisasi; 3) Manajemen dewasa ini lebih berbasis teknologi, terlebih lagi teknologi informasi; 4) Karyawan harus dianggap sebagai mitra, bukan sebagai bawahan; 5) Para manajer harus mengelola perubahan; 6) Kewiraswastaan dewasa ini tetap mendorong kemajuan ekonomi; 7) Kerjasama tetap merupakan suatu kebutuhan dan keharusan; 8) Keragaman harus dikelola; 9) Para manajer harus mengubah budaya organisasi (Djokopranoto, 2006). Dengan demikian sistem manajemen sekolah abad 21 setidaknya harus memiliki ciri-ciri manajemen abad 21 tersebut.

Pembangunan dan pengembangan pendidikan suatu bangsa memerlukan suatu sistem manajemen pendidikan yang efektif dan efisien sehingga diharapkan mampu menghadapi persaingan global yang sangat pesat dan dapat mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK). Oleh karena itu, manajemen pendidikan di sekolah harus mengedepankan manajemen pendidikan yang handal dalam kerangka *governance* pendidikan yang merupakan proses sistem manajemen kelembagaan yang berdasarkan pada *“(1) keadilan dan persamaan; (2) mutu yang tinggi dan relevan; (3) profesionalisme yang kaya dan tidak kering; (4) keterbukaan, pemberdayaan, partisipasi, dan keunggulan”* (Gaffar, 2000). Di sisi lain, manajemen pendidikan sekolah dalam kajian ini juga harus mengakomodir perkembangan teknologi yang sangat pesat khususnya teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam proses pembelajaran.

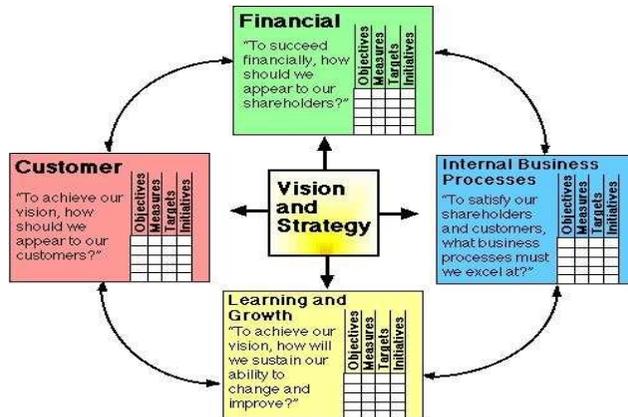
Pada sekolah dewasa ini sebagian besar sudah menggunakan dan mengadaptasi teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam proses pembelajaran. Tiap kelas sudah ada *in focus*, akses internet difasilitasi oleh sekolah, tiap siswa dibolehkan membawa dan menggunakan laptop dalam proses kegiatan belajar mengajar. Dengan demikian, dalam proses belajar mengajar guru dan siswa kaya akan sumber belajar yang beraneka ragam dan dapat mengubah cara belajar siswa.

Peran manajemen abad 21 dalam sistem pendidikan nasional yang desentralistis didasarkan pada ciri-ciri manajemen abad 21 sebagaimana yang telah disebutkan dalam tinjauan pustaka. Sistem pendidikan nasional yang desentralistis dapat melaksanakan manajemen abad 21 dari tingkat nasional sampai dengan daerah-daerah kabupaten/kota di seluruh Indonesia.

Konsep *Balanced Scorecard* dalam Pendidikan

Konsep *Balanced scorecard* tidak hanya digunakan untuk sistem ukuran kerja, tetapi juga digunakan sebagai suatu sistem manajemen. Hal ini dilatarbelakangi pengembangan sistem pengukuran sekaligus dapat digunakan sebagai sarana, yang pada hakekatnya menyangkut sistem manajemen, khususnya manajemen strategis. Sarana-sarana dimaksud dapat dikelompokkan menjadi empat hal pokok, yaitu: “(1) menjelaskan dan menerjemahkan visi dan strategi; (2) mengomunikasikan dan menghubungkan tujuan strategi dan ukuran; (3) merencanakan, menetapkan target, dan menyelaraskan inisiatif strategi; (4) melancarkan umpan balik dan penyempurnaan strategi” (Djokopranoto, 2006).

Balanced scorecard merupakan alat manajemen yang menerjemahkan visi, misi dan strategi organisasi ke dalam satu set pengukuran kinerja komprehensif untuk menghasilkan kerangka pengukuran kinerja organisasi melalui beberapa perspektif yaitu *finansial*, *customer*, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Evaluasi dan pengukuran kinerja yang biasanya dilakukan dalam pengendalian manajemen harus dilakukan secara berimbang (*balanced*) untuk keempat perspektif tersebut (Gasperst, 2002).



Gambar 1. Konsep *Balanced Scorecard*
Sumber: Vincent Gasperst (2002)

Kemampuan organisasi untuk dapat menerjemahkan visi dan misi organisasi ke dalam tindakan nyata yang terukur sangat menentukan keberhasilan implementasi strategi tersebut. Oleh karena itu, gambar diatas mendeskripsikan bahwa agar sistem manajemen stratejik dapat berjalan dengan baik, maka visi, misi, dan strategi organisasi harus diterjemahkan ke dalam empat perspektif tersebut. Masing-masing perspektif harus menunjukkan tujuan (*objectives*), ukuran-ukuran (*measures*) kinerja yang dipergunakan, target yang akan dicapai, dan inisiatif stratejik yang harus dilakukan untuk mencapai target yang telah ditetapkan sekaligus untuk mencapai misi organisasi (Gasperst, 2002).

Visi organisasi pada dasarnya menggambarkan pandangan jauh ke depan mengenai apa yang akan terjadi di masa depan dan kemana organisasi akan dibawa, dimana visi organisasi akan sangat menentukan rumusan misi organisasi. Selanjutnya, rumusan misi akan dipergunakan sebagai dasar utama dalam penyusunan dan implementasi setiap program/tindakan/kegiatan. Hal ini dapat dilakukan bila masing-masing personil mampu menginternalisasi visi dan misi organisasi ke dalam diri mereka. Oleh karena itu, semua anggota organisasi yang terlibat dalam implementasi program/kegiatan harus memahami visi dan misi organisasi dan senantiasa memiliki pemahaman serta komitmen kuat untuk mencapai misi organisasi. Dengan demikian pelaksanaan program kerja dan proyek organisasi, termasuk penganggarannya, harus senantiasa didorong oleh keinginan untuk mencapai misi organisasi (Gasperst, 2002).

Pengendalian keuangan dengan menerapkan *value for money audit* sangat diperlukan untuk menjamin efisiensi dan efektivitas penggunaan dana masyarakat. Pelanggan dalam sektor publik adalah masyarakat secara luas, yang membutuhkan barang dan jasa (termasuk infrastruktur dan fasilitas publik) yang disediakan oleh pemerintah dalam rangka meningkatkan kesejahteraan rakyat. Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur upaya peningkatan

kesejahteraan adalah menurunnya tingkat kemiskinan, menurunnya angka kematian sebagai hasil dari peningkatan layanan kesehatan, meningkatnya tingkat pendidikan masyarakat, dan lain-lain. Loyalitas dan kepercayaan masyarakat terhadap organisasi pemerintah merupakan starting point yang harus menjadi pedoman dalam setiap perumusan kebijakan. Hal ini akan tercapai apabila terdapat dua hal, yaitu: (1) pembangunan dilakukan betul-betul untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat, (2) pemerintah melaporkan hasil-hasil pembangunan berikut pengelolaan keuangannya secara akuntabel. Bila dua tolok ukur ini betul-betul direalisasikan maka kesadaran masyarakat untuk membayar pajak akan meningkat dan kredibilitas pemerintah pun akan terpelihara (Gasperst, 2002).

Intisari dari perspektif proses bisnis internal adalah “inovasi”. Dalam organisasi bisnis, proses inovasi berkelanjutan (*on going innovation*) diperlukan perusahaan agar dapat memenangkan persaingan masa depan. Artinya dalam setiap rangkaian aktivitas yang dilakukan oleh organisasi dalam menghasilkan barang dan jasa harus senantiasa meningkatkan “nilai” bagi pengguna. Pada organisasi pemerintahan, pemikiran ini harus diterjemahkan sebagai upaya untuk melakukan peningkatan kualitas layanan secara berkelanjutan (*continuous quality improvement*) kepada masyarakat. Hal ini dapat diwujudkan dengan cara pemberian layanan publik yang lebih efisien, praktis dan adil (Gasperst, 2002).

Sistem Manajemen Sekolah dalam Konsep *Balance Scorecard*

Balance scorecard merupakan suatu sistem manajemen yang berfungsi untuk pengembangan sistem pengukuran sekaligus dapat digunakan sebagai sarana, yang pada hakekatnya menyangkut sistem manajemen, khususnya manajemen strategis. Sarana-sarana tersebut dapat dikelompokkan menjadi empat hal pokok, yaitu “(1) menjelaskan dan menerjemahkan visi dan strategi; (2) mengomunikasikan dan menghubungkan tujuan strategi dan ukuran; (3) merencanakan, menetapkan target dan menyelaraskan inisiatif strategi; (4) melancarkan umpan balik dan penyempurnaan strategi” (Norton, 1996).

Pada dasarnya, peran konsep *balance scorecard* adalah dalam kerangka membangun Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Namun hal tersebut belum sepenuhnya terlaksana dengan baik dikarenakan ada beberapa hambatan ketika dalam pelaksanaannya, seperti tidak semua warga sekolah memiliki komitmen tinggi untuk berpegang teguh kepada visi yang telah ditetapkan, sehingga kepala sekolah mengalami kesulitan dalam melakukan umpan baliknya.

Konsep dan Teori Corporate Governance

Corporate Governance sebagaimana dikemukakan Clark, bahwa Governance dalam pendidikan meliputi: (1) *education-by-laws*, (2) *rules and regulations*, (3) *strategic*

plan, (4) organizational design, (5) institutional system of management, (6) leadership, dan (7) decision making system(Clark, 1983).

OECD dalam Indrajit & Djokopran mengatakan *Corporate Governance is the system by which companies are directed and controlled* (Djokopranoto, 2006). Selain itu, J. Wolfensohn dalam Indrajit & Djokopranoto mengatakan *Corporate governance is about promoting corporate fairness, transparency, Accountability*(Djokopranoto, 2006). Dengan demikian, dapat dipahami bahwa *Corporate Governance* merupakan suatu sistem manajemen yang berlandaskan kepada tugas dan tanggung jawab, kebutuhan *stakeholders*, keadilan, transparansi, akuntabilitas dan pengawasan.

Prinsip-prinsip *Corporate Governance* menurut OECD ada lima prinsip utama dan sekaligus sebagai aspek dasar *Corporate Governance*, sebagai berikut ini.

1. Perlindungan hak-hak pemegang saham (*the rights of shareholders*).
2. Perlakuan yang sama terhadap seluruh pemegang saham (*the equitable treatment of shareholders*).
3. Peranan *stakeholders* yang terkait dengan perusahaan (*the role of stakeholders*).
4. Pengungkapan dan transparansi (*disclosure and transparency*).
5. Tanggung jawab Dewan Direksi (*the responsibilities of the Board*) (Clark, 1983).

Implementasi ICT dalam Proses Pembelajaran di Sekolah

Sistem manajemen pendidikan di sekolah harus mengakomodir perkembangan teknologi yang sangat pesat saat ini, khususnya teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam proses pembelajaran. Hal ini senada dengan yang disampaikan Hall bahwa: "*When we think about corporate universities and technology, it is important to think in terms of learning environments. The technology of the internet not only has made more learning available to more people, but also has changed the way we learn*"(Allen, 2002).

Teknologi informasi adalah suatu bidang ilmu pengetahuan yang perkembangannya semakin pesat dari tahun ke tahun (Dinata, 2002). Teknologi informasi mencakup bidang teknik informatika yang mencakup berbagai hal seperti sistem informasi manajemen yang berbasis komputer, LAN (Local Area Network), MAN (Metropolitan Area Network), WAN (Wide Area Network), dan internet. Teknologi informasi sebagai ilmu pengetahuan sangat luas pokok bahasannya sehingga tidak hanya informatika saja yang menjadi pokok bahasannya. Implementasi teknik informatika dalam lingkup sekolah biasanya terkait dengan pemanfaatan LAN, WAN, dan internet untuk keperluan pendidikan, seperti: Siakad (sistem informasi akademik), Sikeu (sistem informasi keuangan), dan lain-lain. Secara umum implementasi teknik informatika terkait langsung dengan sistem informasi manajemen (SIM). Sistem informasi

manajemen sebagai suatu sistem berbasis komputer yang menyediakan informasi bagi beberapa pemakai dengan kebutuhan yang diinginkan.

E-learning merupakan model pembelajaran yang berbasis internet untuk penyampaian materi belajarnya. Ada beberapa istilah yang perlu dijelaskan agar didapatkan pengertian yang utuh tentang wilayah dari e-Learning. Istilah yang lain meliputi *distance learning*, *distance education*, *telelearning*, *online learning* dan *e-training*. Telelearning merupakan hubungan diantara orang dan sumber yang menggunakan media teknologi komunikasi dan belajar sebagai tujuannya (Munir, 2008). Sedangkan *online-learning* sama dengan *web-based learning*. *Online learning* merupakan pemanfaatan sebagian dari pembelajaran berbasis teknologi dan menggambarkan pembelajaran lewat internet, intranet atau extranet.

E-learning merupakan pembelajaran berbasis teknologi, mencakup sejumlah aplikasi dan proses, termasuk pembelajaran berbasis komputer, pembelajaran berbasis web, virtual classrooms dan digital collaboration. Ada istilah lain, e-training yang menggambarkan suatu perusahaan atau lembaga sebagai penyelenggara training menggunakan elearning (Munir, 2008).

Distance learning adalah suatu proses membawa informasi yang interaktif dan informasi pembelajaran yang ditujukan kepada siswa di suatu waktu, tempat dan tampilan (bentuk) yang tepat. *Distance education* adalah suatu situasi belajar antara tutor dan siswa yang dipisahkan oleh waktu atau tempat. Kontrol pembelajaran lebih besar berada pada siswa dari pada tutor, dan komunikasi antara tutor/guru dan siswa menggunakan media berteknologi komunikasi (Munir, 2008).

Untuk pengembangan sistem Jaringan TIK (E-Learning), diperlukan perangkat keras penunjang terutama komputer sebagai peralatan kunci yang harus ada. Jumlah perangkat komputer dalam sebuah laboratorium pengendali tentunya memudahkan untuk mengakses seluruh materi pembelajaran yang telah dikembangkan. Selain itu, diperlukan jaringan komputer yang handal, seperti LAN, WAN, dan MAN. Adanya sistem koneksi yang bagus dengan jaringan internet sehingga bisa mengakses informasi secara global.

Sistem Manajemen Sekolah dalam *Good Governance* dan *ICT*

Untuk dapat berkembang, sekolah abad 21 juga harus mengadaptasi dan menerapkan prinsip-prinsip *good governance*, yaitu *transparency*, *accountability*, *responsibility*, *independency* dan *fairness*. Oleh karena itu, sekolah harus memiliki akses terhadap data dan informasi yang cepat dan tepat untuk mendukung indikator kinerja sekolah dalam konsep *good governance*. Data informasi yang cepat dan akurat hanya dapat diperoleh jika sekolah tersebut memanfaatkan kelebihan *ICT* dalam sistem manajemennya sehingga memudahkan kepala sekolah untuk mengambil keputusan, guru atau siswa dapat mengakses informasi dengan

mudah dalam proses pembelajaran (pemanfaatan *e-learning*) atau kepentingan yang lain seperti internet, WAN dan LAN.

Peran kepala sekolah atau pimpinan sekolah sangat diperlukan untuk menerapkan prinsip *good governance* karena pemerintah atau pimpinan yang bersih akan memiliki dampak kepada bawahannya. Implementasi ICT di beberapa sekolah yang belum maksimal digunakan karena ada beberapa guru yang belum memahami betul tata cara penggunaan proses pembelajaran yang berbasis ICT, yaitu guru-guru yang senior dan memiliki usia lanjut, dimana mereka belum memahami betul penggunaan ICT.

Pengembangan Budaya Kewirausahaan di Sekolah dan Kerjasama dengan Dunia Industri.

Kewirausahaan adalah proses inovasi dan kreasi. Orang yang berwirausaha disebut wirausahawan (*entrepreneur*). *Entrepreneur* adalah inovator dan kreator (Kao, 1991). *Entrepreneur* ialah seorang inovator. Kewirausahaan (*entrepreneurship*) adalah proses menciptakan sesuatu yang baru dan berani mengambil risiko dan mendapatkan keuntungan.

Para ahli sepakat bahwa yang dimaksud dengan kewirausahaan menyangkut tiga perilaku yaitu: 1) Kreatif; 2) Komitmen (motivasi tinggi dan penuh tanggung jawab), dan 3) Berani mengambil risiko dan kegagalan (Peters, 2002).

Pengembangan budaya kewirausahaan di sekolah menengah dikembangkan dengan menanamkan perilaku kreatif, inovatif, komitmen, berani mengambil resiko dan kegagalan. Agar pengembangan budaya kewirausahaan dapat berjalan dengan baik di sekolah, maka kepala sekolah harus melakukan hal-hal berikut:

1. Mampu menciptakan inovasi dan kreatifitas yang berguna bagi pengembangan sekolah.
2. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif.
3. Memiliki motivasi yang kuat untuk mencapai kesuksesan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai pemimpin sekolah.
4. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala sekolah.
5. Memiliki naluri kewirausahaan sebagai sumber belajar siswa, dan
6. Memberikan keteladanan bagi para guru khususnya mengenai kompetensi kewirausahaan (Prasojo, 2010).

Kepala sekolah perlu menjalin kerjasama yang erat dengan dunia industri karena dunia industri yang paling banyak menyerap tenaga kerja dari lulusan

SMA. Kerjasama tersebut harus dilakukan agar ada kesesuaian antara kebutuhan tenaga kerja di dunia industri dengan kompetensi lulusan yang dihasilkan sekolah. Kerjasama tersebut dapat dibangun melalui beberapa kegiatan seperti magang siswa SMA, pemberian beasiswa dan lain-lain.

KESIMPULAN

Berdasarkan konsep, teori-teori serta analisis sistem pendidikan modern sebagaimana yang telah disebutkan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sekolah abad 21 setidaknya harus memperhatikan tiga hal pokok. Tiga hal pokok tersebut adalah 1) pelaksanaan sistem manajemen abad 21 dengan mempertimbangkan peran sekolah dalam membangun Manajemen *Balanced Scorecard*; 2) pelaksanaan sistem manajemen sekolah dalam kerangka konsep *balance scorecard* dengan melakukan sosialisasi dan sinkronisasi dengan warga sekolah; 3) pelaksanaan sistem manajemen sekolah digalakkan dengan perkembangan ICT. *Balanced scorecard* sebagai instrument pengukuran kinerja yang mampu menggabungkan perspektif keuangan dan non-keuangan secara bersamaan telah memberikan kesempatan bagi institusi pendidikan tinggi untuk lebih jauh menilai kinerjanya secara komprehensif, dimana dalam fungsi kontrolnya harus didasarkan pada nilai-nilai agama dan budaya bangsa Indonesia agar sistem manajemen sekolah di abad 21 lebih terarah dan sesuai dengan karakter bangsa. ■

REFERENSI

- Allen, M. (2002). *The corporate university: designing, managing, and growing a successful programme*. Amacom.
- Anne Storey. Performance Management in Schools: Could the Balanced Scorecard help? *Centre for Research and Development in Teacher Education (CReTE), The Open University, Walton Hall, Milton Keynes MK7 6AA, UK.* <https://doi.org/10.1080/1363243022000020435>
- Clark, B. R. (1983). *The higher education system: academic organization in cross-national perspective*. University of California Press.
- Dinata, T. d. (2002). *Mengenal teknik informatika*. Elex Media Komputindo.
- Djokopranoto, I. d. (2006). *Manajemen perguruan tinggi modern*. Andi Offset.
- Gaffar, M. F. (2000). *Pembiayaan pendidikan: permasalahan dan kebijaksanaan dalam perspektif reformasi pendidikan nasional*. IKIP Bandung.
- Gasperst, V. (2002). *Balanced scorecard with six sigma*. Gramedia Pustaka Utama.
- Jahari, J. (2018). Pengukuran Kinerja Mutu Sekolah Berbasis Balanced Scorecard

- (BSC). *Jurnal Administrasi Pendidikan*, XXV(1), 160–168.
- Kao. (1991). *The enterpreneur englewood cliffs*. Prantice Hall.
- Komariah, A. (2008). *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Bumi Aksara.
- Munir. (2008). *Kurikulum pembelajaran berbasis teknologi informasi*. PT Remaja Rosda Karya.
- Norton, S. R. (1996). *Balance Scorecard: Menerapkan strategi menjadi akdi*. Erlangga.
- Novitasari, B. T. (2019). Balanced scorecard dalam institusi pendidikan lanjut. *Jurnal Nominal*, VII(2), 152–165.
- Peters, R. H. (2002). *Enterpreneurship*. McGraw Hill.
- Prasojo, L. D. (2010). Model manajemen sekolah menengah atas abad 21. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, XXIX(3), 386.
- Suyatno, R. d. (2017). Implementasi Balanced Scorecard dalam Pengukuran Kinerja Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Educational Management*, 6(1), 53–62.
- Wijaya, D. (2014). Model Balanced Scorecard dalam implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 9(145–58).
- Zanikhan. (2015). *Kepemimpinan abad 21*.

This page belongs to the TADBIR : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan

TADBIR : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan vol. 4, no. 2, November 2020
IAIN Curup – Bengkulu | p-ISSN 2580-3581; e-ISSN 2580-5037