

STUDI PENINGKATAN KUALITAS PENYELENGGARA PENDIDIKAN SEBAGAI UPAYA STRATEGI MENINGKATKAN MINAT CALON DIDIK

Yanti Pasmawati, M.T.

Program Studi Teknik Industri Universitas Bina Darma, Palembang

E-mail: yantipasmawati@mail.binadarma.ac.id

Abstrak

Kualitas institusi pendidikan dipengaruhi oleh baik atau buruk kualitas pelayanan yang dilakukan. Untuk itu diperlukan rancangan suatu sistem pengukuran kerja terintegrasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk merancang suatu sistem pengukuran kerja terintegrasi di penyelenggara pendidikan. Integrated performance measurement system (IPMS), membagi tingkat bisnis menjadi empat tingkat, yaitu: Bisnis (Bisnis Utama), Unit Bisnis, Proses Bisnis, dan Aktivitas. Berdasarkan hasil penelitian dan analisis dari perancangan sistem pengukuran kerja di penyelenggara pendidikan, dapat diidentifikasi bahwa ada 53 KPI dari 7 kriteria, yang menjadi peringkat prioritas utama yang adalah kriteria pemimpin institusi. KPI yang diperoleh, di mana digunakan dalam mengoreksi kualitas pelaksanaan periode antara pendidikan di periode 5 tahun dan berharap bahwa semua KPI bisa dicapai dan kebutuhan tidak ada lagi bahwa kualitas pekerjaan ini sangat baik dan mampu bersaing di dunia pendidikan.

Kata kunci: Kualitas, Pendidikan, Integrated performance measurement system (IPMS)

PENDAHULUAN

Pengukuran kinerja adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas yang ada pada perusahaan (Yuwono, 2002). Pengukuran kinerja ini merupakan cara mengetahui keinginan atau permintaan pelanggan yang belum diberikan atau perlu ditingkatkan oleh lembaga dengan melakukan perbaikan secara bertahap, tetapi terarah dan kontinyu atas aktivitasnya sehingga dapat meningkatkan peluang-peluang untuk mencapai keberhasilan dalam menghadapi persaingan ketat dalam meningkatkan jumlah minat dan kualitas pelanggan. Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai alat pengendalian organisasi, karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan reward dan punishment system (Ulum, 2009). Begitu juga halnya dengan penyelenggara pendidikan yang berkeinginan/berkomitmen untuk meningkatkan kualitas penyelenggara pendidikan. Adanya paradigma dan kerangka berfikir baru dalam dunia pendidikan di

Indonesia menuntut fakultas beserta program studi untuk menata ulang pengelolaan pendidikan berbasis kompetensi. Oleh karena itu perlu disusun perencanaan jangka menengah dalam peningkatan kualitas tersebut. Berpegang dengan komitmen diatas, selama ini pihak manajemen senantiasa berupaya untuk meningkatkan performansi kerja dengan memberikan kualitas penyelenggara pendidikan yang maksimal dengan melakukan pengukuran kinerja untuk menentukan elemen-elemen penting kualitas penyelenggara pendidikan untuk mengetahui kebutuhan pelanggan agar kepuasan pelanggan tercapai dan memiliki daya saing untuk kompetisi dengan penyelenggara pendidikan lain, namun jumlah minat pelanggan dan kualitas kelulusan di penyelenggara pendidikan belum sesuai yang diharapkan.

Perkembangan penelitian-penelitian tentang peningkatan kualitas terdahulu yang dilakukan menunjukkan bahwa dengan hanya menentukan elemen-elemen penting dalam peningkatan kualitas tidak mampu

menggambarkan peningkatan kualitas organisasi secara keseluruhan/terintegrasi. Oleh sebab itu dalam penelitian ini diperlukan perancangan suatu system pengukuran kinerja secara terintegrasi yang baik setelah menentukan elemen-elemen penting dalam peningkatan kualitas dan untuk dapat memuaskan para *stakeholder*, maka pihak penyelenggara pendidikan perlu mempertimbangkan strategi apa saja yang diperlukan dan dilaksanakan dalam kualitas penyelenggara pendidikan untuk perencanaan jangka menengah.

Perencanaan jangka menengah dalam perbaikan kualitas penyelenggara pendidikan dilakukan dengan menggunakan metode *Integrated Performance Measurement System* (IPMS). *Integrated Performance Measurement System* (IPMS) adalah model sistem pengukuran kinerja yang mendeskripsikan dalam arti yang tepat bentuk dari integrasi, seefektif sistem pengukuran kinerja, *Integrated Performance Measurement System* (IPMS) merupakan system pengukuran yang dibuat di *Center for Strategic Manufacturing, University of Strathclyde, Glasgow* (Suwignjo, 2000). System pengukuran kinerja yang terintegrasi (aspek financial dan non financial) menjadi sebuah keharusan bagi perusahaan. Model *Integrated Performance Measurement* (IPMS) lebih tepat digunakan, karena tidak hanya aspek financial tetapi juga aspek non finansial di penyelenggara pendidikan, sehingga diharapkan dengan IPMS ini akan memberikan hasil yang lebih terintegrasi, efektif dan efisien. *Tool* yang digunakan IPMS sebagai dasar melakukan perancangan sistem pengukuran kinerja dan kualitas lembaga pendidikan adalah *Ranking Prioritas*. *Ranking Prioritas* merupakan suatu pengukuran kinerja dan kualitas terkait dalam hal penilaian *ranking prioritas* dari tiap criteria *stakeholder* dan *Key Performance Indicators* (KPI).

Berdasarkan uraian diatas, maka untuk mengevaluasi, menciptakan dan memelihara harapan, kepuasan dan kepercayaan pelanggan, lembaga harus mampu terus berupaya meningkatkan kualitas

penyelenggara pendidikan. Untuk itu perlu menemukan indikator-indikator penting kualitas penyelenggara pendidikan dan dilakukan perancangan sistem pengukuran kinerja pada penyelenggara pendidikan dalam menentukan atau membuat Rencana Jangka Menengah berbasis indikator-indikator prioritas kualitas penyelenggara pendidikan.

Untuk itu tujuan dari penelitian yang dilakukan adalah untuk: (1) mengetahui *Key Performance Indicators* (KPI) yang mempengaruhi kualitas penyelenggara pendidikan menurut pendapat dan persepsi *stakeholders*, (2) menentukan tingkat kepentingan (*ranking prioritas*) perbaikan kualitas penyelenggara pendidikan untuk tiap-tiap KPI menurut pendapat dan persepsi *stakeholders*, (3) merancang sistem pengukuran kinerja di penyelenggara pendidikan, (4) penentuan atau Pembuatan Rencana Jangka Menengah berbasis KPI prioritas kualitas penyelenggara pendidikan.

ISI DAN METODE

Langkah-langkah yang dilakukan pada penelitian ini terdiri dari beberapa tahap. Langkah awal adalah mengidentifikasi permasalahan yang terjadi. Permasalahan yang diangkat adalah permasalahan perbaikan kualitas penyelenggara pendidikan untuk perencanaan jangka menengah menurut pendapat dan persepsi *stakeholders* dengan menggunakan metode *Integrated Performance Measurement System* (IPMS). Tahap kedua adalah melakukan studi literatur dan studi lapangan dengan melakukan pengamatan atau observasi langsung pada objek penelitian. Tahap ini bertujuan untuk memperoleh data yang digunakan dalam penyusunan penelitian ini dengan melakukan penyebaran kuesioner kepada 126 responden di penyelenggara pendidikan berdasarkan Analisis butir dan instrumen pertanyaan (Sutrisno, 1995). variabel penelitian antara lain: *Tangibility, Reliability, Responsiveness, Competence, Courtesy, Credibility, Security, Access,*

Communications, Understanding the customer, Finansial, Motivation, Kurikulum (Buku Panduan penyelenggara pendidikan), *Kemahasiswaan, Sarana dan Prasarana Pendidikan, Partisipasi masyarakat.*

Adapun data yang dibutuhkan pada penelitian ini meliputi:

- a. Data *Stakeholder Requirement* (Permintaan dari *Stakeholder*)
- b. Data *External Monitor*
- c. Data pembobotan antar kriteria dan antar *Key Performance Indicators* (KPI) Berdasarkan *Ranking Prioritas*.

Sebelum data diolah serta melakukan analisa dan perhitungan menurut prosedur penelitian, diperlukan data awal dari berbagai sumber dengan melakukan uji validitas dan reliabilitas data (Sugiyono, 2005). Setelah data dinyatakan valid dan handal, maka dilakukan langkah-langkah metode IPMS, sebagai berikut:

Tahapan dalam perancangan dengan metode *Integrated Performance Measurement System* (IPMS) meliputi :

1. Identifikasi Level Organisasi
2. Identifikasi *Key Performance Indicator* (KPI)
3. Validasi *Key Performance Indicator* (KPI)
4. Spesifikasi *Key Performance Indicator* (KPI)
5. Struktur Hirarki Sistem Pengukuran Kualitas Pelayanan

Proses pembobotan ini dilakukan berdasarkan *ranking prioritas* dengan tally untuk hasil data semua reponden melalui kuisioner yang diberikan pihak *Top Management* dan selanjutnya akan dilakukan pengolahan data dengan bantuan *microsoft office excel 2007* sampai akhirnya didapatkan bobot dari setiap ukuran *performance*. Sehingga pada akhirnya didapat rancangan sistem pengukuran kinerja untuk perencanaan perbaikan kualitas penyelenggara pendidikan jangka menengah.

Tahap penarikan kesimpulan dilakukan setelah evaluasi tahap pengukuran. Hal tersebut bertujuan untuk merumuskan saran maupun rekomendasi yang berkenaan dengan pengukuran. Saran ditunjukkan pada penyelenggara pendidikan maupun pihak lain baik organisasi sejenis atau tidak sejenis yang akan mengembangkan dan kemudian menerapkan hasil penelitian.

HASIL PENELITIAN

Berikut ini akan diuraikan mengenai proses perancangan sistem pengukuran kinerja penyelenggara pendidikan dengan metode *Integrated Performance Measurement System* (IPMS) yang diawali dengan menentukan *Stakeholder Requirement*, menentukan *Objective* dan menentukan *Key Performance Indicators* (KPI) berdasarkan strategi, proses dan kapabilitas perusahaan, kemudian dilanjutkan dengan proses pembobotan terhadap indikator kinerja dengan menggunakan *Ranking Prioritas*.

Stakeholder merupakan pihak-pihak yang berkepentingan terhadap organisasi dan keberhasilan kinerja penyelenggara pendidikan dimana untuk *Stakeholder* penyelenggara pendidikan meliputi : Pimpinan Lembaga, Dosen, Karyawan, Mahasiswa, Alumni, Pihak Industri, dan Masyarakat Umum.

Hasil kuesioner tersebut diolah dengan menggunakan *microsoft office excel 2007* untuk mendapatkan nilai Bobot dari setiap kriteria kinerja dan KPI sebagai berikut :

Tabel 1. Pembobotan Kriteria

KRITERIA	Ranking Prioritas	Frekuensi	BOBOT
Pimpinan Lembaga	1	64	0.508
Dosen	2	53	0.4206
Karyawan	4	47	0.373
Mahasiswa	3	42	0.3333
Alumni	5	46	0.365
Masyarakat Umum	7	78	0.619
Pihak Industri	6	72	0.5714

Berdasarkan tabel 1 dapat dilihat bahwa kriteria *Pimpinan Lembaga* merupakan *ranking prioritas* ke-1 yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja penyelenggara pendidikan dengan pencapaian nilai bobot sebesar 0.508.

Tabel 2. Pembobotan KPI Kriteria Pimpinan Lembaga

KPI	Ranking Prioritas	Frek.	Bobot
KPI 1 : Presentase tercapainya visi dan misi	1	3	1.00
KPI 2 : Presentase jumlah mahasiswa	2	3	1.00
KPI 3 : Presentase tingkat produktivitas Fakultas Teknik	3	2	0.66
KPI 4 : presentase index prestasi kelulusan yang memuaskan	4	2	0.66
KPI 5 : Frekuensi pemberian sponsor	9	3	1.00
KPI 6 : presentase kursus bahasa inggris yang dilakukan	7	2	0.66
KPI 7 : Presentase <i>TOEFL</i> dosen	8	2	0.66
KPI 8 : Frekuensi kerjasama yang dilakukan	5	2	0.66
KPI 9 : Presentase sumber dana yang diperoleh	6	2	0.66

Berdasarkan tabel 2 dapat dilihat bahwa KPI 1 merupakan *ranking prioritas* ke-1 yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja kriteria *Pimpinan Lembaga* penyelenggara pendidikan dengan pencapaian nilai bobot sebesar 1.00.

**Tabel 3
Pembobotan KPI Kriteria**

KPI	Ranking Prioritas	Frek.	Bobot
KPI 10 : Presentase penyusunan rencana kerja yang dilaksanakan	5	3	0.5
KPI 11 : Presentase kurikulum nasional yang diberikan	4	5	0.833
KPI 12 : Presentase ruangan yang baru	3	4	0.666
KPI 13 : Presentase informasi yang diberikan	8	5	0.833
KPI 14 : Presentase jumlah dosen pembimbing akademik yang ada	1	5	0.833
KPI 15 : Presentase pelatihan yang dilakukan	2	6	1.00
KPI 16 : Presentase dosen yang bersertifikasi	7	3	0.5
KPI 17 : Presentase dosen yang memberikan SAP	6	3	0.5
KPI 18 : Presentase	9	4	0.666

anggaran yang dibutuhkan

Berdasarkan tabel 3 dapat dilihat bahwa KPI 14 merupakan *ranking prioritas* ke-1 yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja kriteria *Dosen penyelenggara pendidikan* dengan pencapaian nilai bobot sebesar 0.833.

**Tabel 4
Pembobotan KPI Kriteria Mahasiswa**

KPI	Ranking Prioritas	Frek.	Bobot
KPI 27 : Presentase kebutuhan perlengkapan laboratorium	1	82	0.953
KPI 28 : Presentase kebutuhan peralatan perkuliahan	2	63	0.733
KPI 29 : Presentase beasiswa yang diberikan	6	56	0.651
KPI 30 : Presentase peningkatan kualitas pembelajaran	4	46	0.534
KPI 31 : Presentase metode mengajar yang dilaksanakan	5	40	0.465
KPI 32 : Presentase jaminan hukum yang diberikan	7	29	0.337
KPI 33 : Presentase kursus yang dilakukan	3	52	0.605
KPI 34 : Presentase keluhan dan saran terhadap pelayanan	9	47	0.567
KPI 35 : Presentase respon yang diberikan terhadap keluhan dan saran	8	47	0.567

Berdasarkan tabel 4 dapat dilihat bahwa KPI 27 merupakan *ranking prioritas* ke-1 yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja kriteria *Mahasiswa penyelenggara pendidikan* dengan pencapaian nilai bobot sebesar 0.953.

**Tabel 5
Pembobotan Kriteria Karyawan**

KPI	Ranking Prioritas	Fr ek.	Bobot
KPI 19 : Presentase letak loket pelayanan yang dibutuhkan	3	6	0.6
KPI 20 : Presentase informasi yang diterima	4	7	0.7
KPI 21 : Presentase SDM yang dibutuhkan	1	8	0.8
KPI 22 : Presentase karyawan bersertifikasi keahlian	5	8	0.8
KPI 23 : Presentase kepuasan atas gaji yang	2	6	0.6

diterima			
KPI 24 : Presentase pengecekan STNK yang dilakukan	8	7	0.7
KPI 25 : Presentase jabatan sesuai dengan kemampuan karyawan	7	5	0.5
KPI 26 : Presentase anggaran yang dibutuhkan	6	6	0.6

Berdasarkan tabel 5 dapat dilihat bahwa KPI 21 merupakan *ranking prioritas* ke-1 yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja kriteria Karyawan penyelenggara pendidikan dengan pencapaian nilai bobot sebesar 0.8.

Tabel 6
Pembobotan KPI Kriteria Alumni

KPI	Ranking Prioritas	Frek.	Bobot
KPI 36 : Presentase transparansi nilai yang diberikan	6	4	0.571
KPI 37 : Presentase kebutuhan ruangan perkuliahan	3	4	0.571
KPI 38 : Kebutuhan buku dan referensi	4	5	0.714
KPI 39 : Presentase ventilasi yang ada di ruangan	8	4	0.571
KPI 40 : Presentasi AC yang ada di ruangan	7	5	0.714
KPI 41 : Presentase kompetensi mahasiswa	2	4	0.571
KPI 42 : Presentase proses pelayanan yang dilaksanakan	5	4	0.571
KPI 43 : Presentase kelulusan tepat waktu	1	4	0.571

Berdasarkan tabel 6 dapat dilihat bahwa KPI 43 merupakan *ranking prioritas* ke-1 yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja kriteria Alumni penyelenggara pendidikan dengan pencapaian nilai bobot sebesar 0.571.

Tabel 7. Pembobotan KPI Kriteria Masyarakat Umum

KPI	Ranking Prioritas	Frek.	Bobot
KPI 44 : Presentase program sosial yang dilaksanakan	2	6	0.6
KPI 45 : Presentase anggaran sosial yang dibutuhkan	4	5	0.5
KPI 46 : Presentase program penyuluhan yang dilaksanakan	1	6	0.6
KPI 47 : Presentase anggaran penyuluhan yang dibutuhkan	3	5	0.5
KPI 48 : Presentase keuhan keamanan dan	5	8	0.8

kenyamanan

Berdasarkan tabel 7 dapat dilihat bahwa KPI 46 merupakan *ranking prioritas* ke-1 yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja kriteria Masyarakat Umum penyelenggara pendidikan dengan pencapaian nilai bobot sebesar 0.6.

Tabel 8
Pembobotan KPI Kriteria Pihak Industri

KPI	Ranking Prioritas	Frek.	Bobot
KPI 49 : Presentase alumni memahami pekerjaan yang diberikan	2	3	0.6
KPI 50 : Presentase penyelesaian pekerjaan yang dibutuhkan keterampilan	3	3	0.6
KPI 51 : Presentase pekerjaan yang terselesaikan	1	3	0.6
KPI 52 : Presentase alumni disiplin	4	3	0.6
KPI 53 : Presentase alumni menghargai waktu	5	4	0.8

Berdasarkan tabel 8 dapat dilihat bahwa KPI 51 merupakan *ranking prioritas* ke-1 yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja kriteria Pihak Industri penyelenggara pendidikan dengan pencapaian nilai bobot sebesar 0.6.

Rancangan Sistem Pengukuran Kinerja penyelenggara pendidikan

Hasil pembobotan tiap kriteria dan KPI diatas menghasilkan rancangan sistem pengukuran kinerja penyelenggara pendidikan yang digunakan sebagai perencanaan perbaikan kualitas pelenggara pendidikan dalam perencanaan jangka menengah.

Susunan KPI akan berwujud hirarki dimana level teratas adalah kinerja penyelenggara pendidikan, level dibawahnya merupakan kriteria-kriteria yang mempengaruhi kinerja tersebut, sedangkan level terbawah adalah KPI dari masing-masing kriteria. Rancangan sistem pengukuran kinerja penyelenggara pendidikan diatas dapat digunakan sebagai perbaikan kualitas penyelenggara pendidikan untuk perencanaan jangka menengah.

Dari hasil penelitian dengan menggunakan metode *Integrated Performance Measurement System* (IPMS) di penyelenggara pendidikan, menghasilkan sebuah rancangan sistem pengukuran kinerja penyelenggara pendidikan yang dapat memberikan informasi kepada pihak *stakeholder* dan pengambil keputusan untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja dari masing-masing tingkat organisasi penyelenggara pendidikan yang akan digunakan dalam perbaikan kualitas penyelenggara pendidikan untuk perencanaan jangka menengah.

Perbaikan dilakukan berdasarkan dua cara, yaitu (1) berdasarkan ranking prioritas kriteria dan KPI yang dilakukan mulai dari prioritas tertinggi sampai terendah, (2) berdasarkan perencanaan jangka menengah yang dilakukan secara periode waktu dan skala penilaian *stakeholders*.

Dimana Dengan dilakukannya program perencanaan perbaikan kualitas penyelenggara pendidikan di atas, dapat mencapai sesuai dengan keinginan dan tetap mempertahankan kualitas kinerja tersebut. Penilaian dengan skala penilaian 1 (satu) berarti tidak ada *Stakeholder Requirement*, hal ini menyatakan bahwa kualitas kinerja sudah sangat baik dan penyelenggara pendidikan dapat bersaing dalam dunia pendidikan. Tetapi, apabila skala penilaian tersebut belum tercapai, maka penyelenggara pendidikan perlu memperpanjang waktu untuk melakukan perencanaan kualitas penyelenggara pendidikan dalam perencanaan jangka waktu tertentu.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan metode *Integrated Performance Measurement System* (IPMS), maka dapat disimpulkan sesuai dengan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Telah dihasilkan sebuah rancangan sistem pengukuran kinerja penyelenggara pendidikan yang dapat dijadikan bahan pertimbangan dan

informasi kepada pihak *stakeholder* dan pengambil keputusan untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja dari masing-masing tingkat organisasi berdasarkan indikator-indikator kinerja atau *Key Performance Indicator* (KPI) yang dihasilkan untuk perencanaan kualitas penyelenggara pendidikan jangka menengah.

2. Dari hasil rancangan sistem pengukuran kinerja dapat diidentifikasi sebanyak 53 indikator kinerja atau *Key Performance Indicator* (KPI), yang terbagi atas 9 KPI kriteria Pimpinan Lembaga, 9 KPI kriteria Dosen, 9 KPI kriteria Mahasiswa, 8 KPI kriteria Karyawan, 8 KPI kriteria Alumni, 5 KPI kriteria Pihak Industri dan 5 KPI kriteria Masyarakat Umum.
3. Tingkat kepentingan (*ranking prioritas*) perbaikan kualitas penyelenggara pendidikan berdasarkan kriteria dan KPI dari 7 *Stakeholder* ini yang menjadi *ranking prioritas* utama adalah kriteria Pimpinan Lembaga, karena memiliki bobot terbesar. Kriteria Pimpinan Lembaga memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja penyelenggara pendidikan yaitu dengan pencapaian visi dan misi penyelenggara pendidikan. Hal ini memberikan arti bahwa dengan tercapainya visi dan misi penyelenggara pendidikan, maka jelas tercapai juga peningkatan jumlah mahasiswa dan semua tujuan penyelenggara pendidikan. Keberhasilan ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dosen dan fakultas teknik dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya dan masyarakat umum dan pihak industri sehingga dapat bersaing di dunia pendidikan.
4. Perbaikan Kualitas Pendidikan penyelenggara pendidikan untuk perencanaan jangka menengah terbagi menjadi 2 (dua) yaitu berdasarkan periode waktu dan berdasarkan skala penilaian *Stakeholder Requirement*. Diharapkan penyelenggara pendidikan dapat mencapai sesuai dengan keinginan

dan tetap mempertahankan kualitas kinerja tersebut. Penilaian dengan skala penilaian 1 (satu) berarti tidak ada *Stakeholder Requirement*, hal ini menyatakan bahwa kualitas kinerja sudah sangat baik dan penyelenggara pendidikan dapat bersaing dalam dunia pendidikan. Tetapi, apabila skala penilaian tersebut belum tercapai, maka penyelenggara pendidikan perlu memperpanjang waktu untuk melakukan perencanaan kualitas penyelenggara pendidikan dalam perencanaan jangka waktu tertentu.

REFERENSI

Buku Panduan Mahasiswa Universitas Bina Darma 2009.

Hadi, Sutrisno, 1996.”*Analisis Butir dan Instrumen*”, Bumi Aksara, Jakarta.

Suwigjo, P., 2000,”Sistem Pengukuran Kinerja :Sejarah Perkembangan dan Agenda Penelitian ke Depan”, Seminar Nasional *Performance Management*, Hotel wisata Jakarta, 30-31 maret.

Ulum, Ihyaul M.D. 2006. *Audit Sektor Publik Suatu Pengantar*. Jakarta, Bumi Aksara.

Yuwono, Sony, 2002. *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard: Menuju Organisasi Yang Berfokus Pada Strategi*, PT GramediaPustaka Utama. Jakarta.

Sugiyono, *Statistika untuk Penelitian*, Penerbit CV. Alfabeta, Bandung, 2005.