

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTO dan PERUNTUKAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xv</b>
<b>INTISARI .....</b>	<b>xvi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
1.5 Sistematika Penulisan .....	9
<b>BAB II. TINJAUAN LITERATUR</b>	
2.1 Definisi Kinerja dan Pengukuran Kinerja .....	12
2.2 Sistem Pengukuran Kinerja .....	13

2.3	Pengukuran Kinerja Sektor Publik .....	17
2.4	Keterbatasan Pengukuran Kinerja .....	20
2.5	<i>Balanced Scorecard</i> .....	21
2.5.1	Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> .....	22
2.5.2	<i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Alat Pengukuran Kinerja .....	24
2.5.3	<i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Sistem Manajemen Strategik .....	25
2.5.4	Faktor Kunci yang Mempengaruhi Kesuksesan Implementasi <i>Balanced Scorecard</i> .....	26
2.5.5	Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i> .....	26
2.5.6	Kelemahan <i>Balanced Scorecard</i> .....	29
2.6	Penerapan <i>Balanced scorecard</i> Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada Organisasi Sektor Publik Menurut Gaspersz.....	30
2.6.1	Perspektif <i>balanced scorecard</i> Organisasi Publik.....	32
2.7	Perbandingan Tujuan dan Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> Pada Organisasi Bisnis dan Organisasi Sektor Publik.....	34
2.8	Manfaat Menggunakan <i>Balanced Scorecard</i> Pada Organisasi Sektor Publik	36

### **BAB III. OBJEK PENELITIAN**

3.1	Dasar Hukum Pembentukan Dinas Pendidikan Kota Jayapura.....	39
3.2	Struktur Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Pendidikan Kota Jayapura .....	38
3.2.1	Tugas, Fungsi dan Struktur Dinas Pendidikan Kota Jayapura .....	41

3.3	Kondisi Geografis, Demografis, Sumber Daya Manusia Dinas Pendidikan Kota Jayapura .....	48
3.3.1	Kondisi Geografis Dinas Pendidikan Kota Jayapura .....	48
3.3.1	Kondisi Demografis Dinas Pendidikan Kota Jayapura .....	48
3.3.3	Kondisi Sumber Daya Manusia Dinas Pendidikan Kota Jayapura.....	49
3.3.4	Kondisi Sarana – Prasarana Dinas Pendidikan Kota Jayapura .....	51
3.4	Visi&Misi, Tujuan&Sasaran, Strategi&Kebijakan Dinas Pendidikan Kota Jayapura .....	52
3.4.1	Visi & Misi Dinas Pendidikan Kota Jayapura .....	52
3.4.2	Tujuan & Sasaran Dinas Pendidikan Kota Jayapura .....	54
3.4.3	Kebijakan & Program Dinas Pendidikan Kota Jayapura.....	57

#### **BAB IV METODOLOGI PENELITIAN**

4.1	Objek Penelitian .....	62
4.2	Data dan Sumber Data .....	62
4.3	Metode Analisis Data .....	64

#### **BAB V PEMAPARAN TEMUAN HASIL PENELITIAN**

5.1	Sistem Pengukuran Kinerja Dinas Pendidikan Kota Jayapura .....	68
5.2	Analisis Ketidaksesuaian Misi, Tujuan dan Sasaran Kinerja Dinas Pendidikan Kota Jayapura .....	70
5.3	Sasaran Strategis Dinas Pendidikan Kota Jayapura.....	74
5.4	Isu-Isu Strategi Dinas Pendidikan Kota Jayapura .....	75

## **BAB VI ANALISIS DAN DISKUSI HASIL TEMUAN KASUS**

6.1 Kondisi Yang Mendukung Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> Pada Dinas Pendidikan Kota Jayapura .....	77
6.2 Analisis Hasil Wawancara .....	78
6.2.1 Reduksi Data.....	78
6.2.2 Kategorisasi.....	79
6.2.3 Sintesisasi.....	80
6.3 Pengukuran Kinerja Dinas Pendidikan Kota Jayapura Dengan Menggunakan <i>Balanced Scorecard</i> .....	82
6.2.1 Sasaran Strategis Dalam Perspektif Pelanggan.....	83
6.2.2 Sasaran Strategis Dalam Perspektif Proses Bisnis Internal .....	85
6.2.3 Sasaran Strategis Dalam Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan ...	84
6.2.4 Sasaran Strategis Dalam Perspektif Keuangan .....	86
6.4 Pengembangan <i>Balanced Scorecard</i> Pada Dinas Pendidikan Kota Jayapura..	89

## **BAB VII RINGKASAN, KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN REKOMENDASI**

7.1 Ringkasan.....	93
7.2 Kesimpulan .....	94
7.3 Keterbatasan.....	95
7.4 Rekomendasi .....	96
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>97</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Perspektif dan Ukuran Kinerja Organisasi Bisnis .....	34
Tabel 2.2 Perspektif dan Ukuran Kinerja Organisasi Publik.....	35
Tabel 3.1 Jumlah Pegawai Menurut Jenis Kelamin.....	50
Tabel 3.2 Jumlah Pegawai Menurut Tingkat Pendidikan .....	51
Tabel 3.3 Jumlah Pegawai yang telah mengikuti diklat penjenjangan struktural.....	51
Tabel 3.4 Sarana Prasarana Dinas Pendidikan Kota Jayapura.....	52
Tabel 5.1 Pengukuran Capaian Kinerja Fisik dan Keuangan berdasarkan sasaran program kegiatan tahun 2013.....	68
Tabel 5.2 Struktur Sasaran Kinerja Dinas Pendidikan Kota Jayapura Tahun 2012-2016	69
Tabel 5.3 Perbedaan Misi dalam Dokumen Perencanaan tahun 2012-2016 dan Pelaporan kinerja tahun 2012 & 2013 .....	72
Tabel 6.1 Hasil sintesis kendala yang dihadapi dalam pengukuran & pelaporan kinerja	79
Tabel 6.2 Penjabaran Visi Dinas Pendidikan Kota Jayapura dengan pendekatan Balanced scorecard .....	81

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Sistem Pengukuran Kinerja Komprehensif .....	16
Gambar 2.2 Empat Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> .....	24
Gambar 2.3 <i>Framework Balanced scorecard</i> Pada Organisasi Sektor Publik .....	32
Gambar 3.1 Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Kota Jayapura .....	40
Gambar 6.1 Pengembangan <i>Balanced Scorecard</i> Perspektif Pelanggan.....	88
Gambar 6.2 Pengembangan <i>Balanced Scorecard</i> Perspektif Proses Bisnis Internal.....	89
Gambar 6.3 Pengembangan <i>Balanced Scorecard</i> Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	90
Gambar 6.4 Pengembangan <i>Balanced Scorecard</i> Perspektif Keuangan .....	91

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran I    Surat Izin Penelitian Dinas Pendidikan Kota Jayapura
- Lampiran II    Anggaran dan Realisasi Pendanaan Pelayanan Dinas Pendidikan Kota Jayapura
- Lampiran III    Rumusan, Tujuan, Sasaran, Strategi, Kebijakan dan Program Dinas Pendidikan  
Kota Jayapura
- Lampiran IV    Penetapan Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (Dinas Pendidikan Kota  
Jayapura Tahun Anggaran 2013)