BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam pembangunan bangsa, karena melalui pendidikan, generasi muda dapat dibekali kemampuan akademik, karakter, dan keterampilan berpikir kritis (Jeka et al., 2024). Pembangunan global menuntut sekolah untuk lebih adaptif terhadap perubahan sosial dan teknologi. Keberhasilan pendidikan tidak hanya diukur dari prestasi akademik, tetapi juga dari kualitas pengembangan karakter dan kreativitas murid. Oleh karena itu, pengelolaan sekolah harus bersifat strategik, terukur, dan sistematis, sehingga manajemen strategik muncul sebagai pendekatan yang relevan (Johson et al., 2024; Sanusi, 2020).

Manajemen strategik berperan penting dalam memastikan seluruh program sekolah berjalan sesuai dengan tujuan institusi. Sekolah harus mampu menyusun strategi yang terencana agar tercapai efektivitas dan keberlanjutan jangka panjang. Perencanaan strategik yang diikuti dengan mekanisme evaluasi memungkinkan program pendidikan dijalankan secara optimal, bukan sekadar secara administratif. Tantangan utama adalah bagaimana strategi diterjemahkan menjadi tindakan konkret oleh guru dan manajemen (Sobari & Rifai, 2024).

Balanced Scorecard (BSC) adalah sistem manajemen strategik yang mengukur kinerja organisasi secara seimbang melalui perspektif keuangan, pelanggan, proses internal, dan pembelajaran & pertumbuhan (Huda, 2023; Kaplan & Norton, 1996). Dalam pendidikan, perspektif pelanggan dapat dimaknai sebagai kepuasan murid dan orang tua, perspektif proses internal menilai efektivitas pembelajaran, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menekankan pengembangan kompetensi guru serta budaya sekolah. BSC memungkinkan sekolah menyelaraskan perencanaan strategik dengan implementasi pembelajaran (Muflikhah & Habib, 2023) (Kaushal et al., 2024).

Kurikulum Merdeka Belajar memberikan fleksibilitas bagi sekolah dan guru dalam menyusun pembelajaran sesuai kebutuhan murid. Kurikulum ini menekankan

pembelajaran berbasis capaian, diferensiasi, dan refleksi berkelanjutan. Namun, penerapannya menghadapi tantangan dalam perencanaan, evaluasi capaian, dan konsistensi pelaksanaan program (Lutfiana, 2022). Oleh karena itu, efektivitas pelaksanaan Kurikulum Merdeka menjadi isu penting yang perlu dikaji lebih lanjut.

Menurut Nurokhmah (2024), implementasi Kurikulum Merdeka pada satuan pendidikan di Kabupaten Sleman belum menunjukkan capaian yang sama pada setiap aspek pelaksanaannya. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa kesiapan satuan pendidikan mencapai 89,28%, perencanaan pembelajaran sebesar 85,70%, pelaksanaan pembelajaran sebesar 81,87%, sedangkan asesmen pembelajaran memperoleh 78,00%. Perbedaan capaian tersebut menunjukkan bahwa meskipun kesiapan satuan pendidikan tergolong sangat baik, masih terdapat aspek pelaksanaan Kurikulum Merdeka yang memiliki capaian lebih rendah, terutama pada aspek asesmen.

Penelitian Rahmadayanti & Hartoyo (2022) menegaskan bahwa Kurikulum Merdeka membutuhkan dukungan manajemen sekolah dan pelatihan guru secara sistematis. Evaluasi yang kuat diperlukan agar kurikulum mendorong inovasi, dan tetap terkontrol. Studi Putri Salma dkk. (2023) menambahkan bahwa efektivitas kurikulum bergantung pada sistem evaluasi internal yang jelas. Tanpa manajemen strategik yang baik, capaian pembelajaran sulit diukur, dan guru cenderung fokus pada hasil akhir tanpa menganalisis proses secara strategis.

Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Sekolah Menengah Atas (SMA) merupakan jenjang pendidikan dasar yang termasuk dalam satuan pendidikan formal (Peraturan Menteri Pendidikan Dasar Dan Menengah Nomor 3 Tahun 2025 Tentang Sistem Penerimaan Murid Baru, 2025). Dalam penelitian ini, kedua jenjang tersebut menjadi fokus kajian untuk menganalisis berbagai aspek yang berkaitan dengan manajemen strategik berbasis *Balanced* Scorecard dan pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar. Selanjutnya, untuk menjaga efektivitas dan konsistensi penulisan, istilah Sekolah Menengah Pertama akan ditulis sebagai SMP dan Sekolah Menengah Atas sebagai SMA pada bagian-bagian pembahasan berikutnya. Dalam penelitian ini, istilah *Balanced Scorecard*

selanjutnya disingkat menjadi BSC untuk menjaga konsistensi penggunaan istilah dalam pembahasan.

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan di SMP dan SMA Berasrama Darul Hikam Bandung melalui wawancara dengan pihak sekolah, diketahui bahwa sekolah telah menerapkan manajemen strategik berbasis *Balanced Scorecard* (BSC) untuk mengukur kinerja guru melalui *Key Performance Indicator* (KPI) serta siklus evaluasi PDCA: *Plan* (Rencanakan), *Do* (Kerjakan), *Check* (Periksa), dan *Act* (Tindak Lanjut). Meskipun sistem tersebut telah berjalan dengan baik dan mendukung implementasi Kurikulum Merdeka, masih ditemukan kesenjangan pemahaman guru dalam menganalisis ketercapaian KPI serta merumuskan strategi yang tepat untuk mencapai target yang ditetapkan. Sebagian guru juga masih berfokus pada hasil akhir capaian kinerja dan belum melakukan analisis secara mendalam terhadap proses pembelajaran. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategik berbasis *Balanced Scorecard* belum sepenuhnya optimal dan masih memerlukan penguatan pada aspek proses internal, pengembangan pembelajaran, serta pemanfaatan hasil evaluasi sebagai dasar perbaikan.

Teori menyatakan bahwa *Balanced Scorecard* (BSC) mampu meningkatkan kinerja sekolah dan kepuasan *stakeholder*, sementara Kurikulum Merdeka memerlukan manajemen yang kuat agar berjalan efektif (Prasasty et al., 2025; Sobari & Rifai, 2024). Namun, sebagian penelitian masih terbatas pada perspektif tertentu atau jenjang pendidikan spesifik (Anisa Larasati et al., 2020), dan tidak semua menghubungkan manajemen tenaga pendidik serta kepemimpinan kepala sekolah dengan efektivitas Kurikulum Merdeka secara langsung (Ihsan et al., 2021). Penelitian lain mengenai manajemen pembiayaan pendidikan menunjukkan adanya hubungan positif terhadap efektivitas administrasi sekolah, tetapi fokusnya masih lokal dan belum mengkaji hubungannya dengan efektivitas Kurikulum Merdeka (Muthia et al., 2025).

Penelitian ini memiliki kebaruan dibandingkan dengan penelitian sebelumnya. Metodologi dan indikator evaluasi yang digunakan bervariasi, sehingga belum ada kajian komprehensif yang mengintegrasikan semua aspek

manajemen strategik, kepemimpinan, motivasi kerja guru, dan pengelolaan pembiayaan secara empiris untuk menilai efektivitas pelaksanaan Kurikulum Merdeka. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi celah tersebut dengan menekankan pengujian hubungan antarvariabel secara sistematis. Diharapkan hasil penelitian dapat memberikan panduan lebih konkret bagi pengembangan kebijakan pendidikan, memperkuat praktik manajemen sekolah, serta meningkatkan keberhasilan implementasi Kurikulum Merdeka di sekolah menengah berasrama secara berkelanjutan.

Urgensi penelitian ini muncul dari kebutuhan sekolah untuk memiliki sistem manajemen strategik yang tidak hanya merencanakan, tetapi juga mengontrol dan mengevaluasi implementasi kurikulum secara berkelanjutan berbasis data. Tanpa integrasi tersebut, efektivitas Kurikulum Merdeka sulit diukur secara objektif dan berkelanjutan (Lutfiana, 2022). Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk memberikan model empiris yang dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan strategis.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, penulis tertarik melakukan penelitian yang berjudul "Pengaruh Manajemen Strategik Berbasis *Balanced Scorecard* terhadap Efektivitas Pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar (Penelitian di SMP dan SMA Berasrama Darul Hikam Bandung)" untuk mengkaji secara mendalam keterkaitan antara manajemen strategik berbasis *Balanced Scorecard* dan keberhasilan implementasi kurikulum. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi penguatan manajemen sekolah dalam pelaksanaan Kurikulum Merdeka secara lebih efektif dan berkelanjutan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian dan permasalahan yang diuraikan, penulis dalam penelitian ini mengambil rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan manajemen strategik berbasis *Balanced Scorecard* di SMP dan SMA Berasrama Darul Hikam Bandung?

2. Bagaimana tingkat efektivitas pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar di SMP dan SMA Berasrama Darul Hikam Bandung?
3. Bagaimana pengaruh manajemen strategik berbasis *Balanced Scorecard* terhadap efektivitas pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar di SMP dan SMA Berasrama Darul Hikam Bandung?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mendeskripsikan penerapan manajemen strategik berbasis *Balanced Scorecard* di SMP dan SMA Berasrama Darul Hikam Bandung.
2. Untuk mengetahui tingkat efektivitas pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar di SMP dan SMA Berasrama Darul Hikam Bandung.
3. Untuk menganalisis pengaruh manajemen strategik berbasis *Balanced Scorecard* terhadap efektivitas pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar di SMP dan SMA Berasrama Darul Hikam Bandung.

D. Manfaat Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi yang bermanfaat baik dari sisi teoretis maupun praktis. Uraian manfaat tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis

   Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan keilmuan, khususnya dalam bidang manajemen pendidikan dan manajemen strategik sekolah. Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat memperkaya kajian mengenai penerapan manajemen strategik berbasis *Balanced Scorecard* sebagai pendekatan evaluasi kinerja lembaga pendidikan. Selain itu, penelitian ini dapat memperluas pemahaman tentang hubungan antara sistem manajemen strategik dengan efektivitas pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar.

Temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi akademik bagi peneliti selanjutnya dalam mengkaji topik serupa, terutama yang berkaitan dengan strategi pengelolaan kurikulum di sekolah. Dengan demikian, penelitian ini dapat menjadi salah satu sumber literatur dalam penguatan teori efektivitas implementasi kurikulum melalui pendekatan manajemen strategik.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis dalam penelitian ini mengacu pada kontribusi nyata yang dapat diberikan oleh hasil penelitian terhadap berbagai pihak yang terlibat dalam pengelolaan dan pelaksanaan pendidikan. Dalam konteks manajemen pendidikan modern, penerapan sistem manajemen strategik berbasis *Balanced Scorecard* menjadi salah satu pendekatan yang efektif untuk meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah melalui pengukuran kinerja yang terstruktur dan komprehensif. Pendekatan ini memungkinkan lembaga pendidikan untuk mengintegrasikan perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi program secara berkelanjutan berbasis indikator yang terukur (Bustomi et al., 2021). Selain itu, dalam implementasi Kurikulum Merdeka Belajar, sekolah dituntut untuk mampu mengelola pembelajaran secara adaptif, reflektif, dan berorientasi pada kebutuhan murid. Oleh karena itu, diperlukan sistem manajemen yang mendukung efektivitas pelaksanaannya (Meliza et al., 2024). Oleh karena itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis bagi berbagai pihak, antara lain sebagai berikut:

a) Sekolah

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi pihak SMP dan SMA Berasrama Darul Hikam Bandung dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar melalui penerapan manajemen strategik berbasis *Balanced Scorecard* . Hasil penelitian ini juga dapat digunakan sebagai dasar

evaluasi dalam pengambilan keputusan strategis untuk peningkatan mutu program sekolah secara berkelanjutan.

b) Guru

Penelitian ini diharapkan dapat membantu guru dalam memahami pentingnya strategi pencapaian indikator kinerja yang terukur serta kaitannya dengan keberhasilan implementasi Kurikulum Merdeka. Selain itu, hasil penelitian ini dapat mendorong guru untuk lebih adaptif dalam merancang pembelajaran yang efektif, reflektif, dan sesuai dengan kebutuhan murid.

c) Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi serta sumber informasi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji lebih lanjut tentang manajemen strategik, *Balanced Scorecard*, maupun efektivitas pelaksanaan Kurikulum Merdeka di lembaga pendidikan. Selain itu, penelitian ini dapat dijadikan bahan perbandingan untuk pengembangan penelitian sejenis di masa mendatang.

E. Ruang Lingkup dan Batasan Masalah

Ruang lingkup penelitian ini difokuskan pada kajian mengenai pengaruh manajemen strategik berbasis *Balanced Scorecard* terhadap efektivitas pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar di SMP dan SMA Berasrama Darul Hikam Bandung. Penelitian ini membahas penerapan *Balanced Scorecard* sebagai sistem manajemen strategik yang digunakan sekolah dalam mengukur dan mengevaluasi kinerja organisasi pendidikan melalui indikator yang terstruktur. Efektivitas pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar dalam penelitian ini dibatasi pada aspek ketercapaian tujuan pembelajaran, pelaksanaan program kurikulum, serta evaluasi pembelajaran yang dilakukan oleh pihak sekolah dan guru. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah bahwa penelitian hanya dilakukan pada satu

lembaga pendidikan, yaitu SMP dan SMA Berasrama Darul Hikam Bandung, sehingga hasil penelitian tidak secara langsung digeneralisasikan ke seluruh sekolah di Indonesia. Selain itu, penelitian ini tidak membahas secara mendalam seluruh komponen Kurikulum Merdeka, melainkan menitikberatkan pada efektivitas implementasinya dalam konteks manajemen strategik sekolah. Dengan demikian, penelitian ini diarahkan untuk memperoleh gambaran yang lebih spesifik mengenai keterkaitan penerapan *Balanced Scorecard* dengan keberhasilan pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar di lingkungan sekolah berasrama tersebut.

F. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir dalam penelitian ini disusun untuk memberikan gambaran sistematis mengenai pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen yang diteliti. Penelitian ini berfokus pada pengaruh manajemen strategik berbasis *Balanced Scorecard* terhadap efektivitas pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar di SMP dan SMA Berasrama Darul Hikam Bandung. Dalam konteks pendidikan modern, sekolah dituntut untuk menerapkan sistem manajemen yang terarah, terukur, dan berkelanjutan agar tujuan kurikulum dapat tercapai secara optimal. Oleh karena itu, pendekatan manajemen strategik menjadi penting untuk memastikan seluruh program sekolah berjalan sesuai dengan visi dan misi institusi. Berikut beberapa indikator dari dua variabel yaitu variabel independen (X) Manajemen Startegik Berbasis *Balanced Scorecard* dan variabel dependen (Y) yaitu Efektivitas Pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar

1. Variabel Independen (X): Manajemen Strategik Berbasis *Balanced Scorecard*

   Manajemen strategik merupakan proses pengelolaan organisasi yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi strategi untuk mencapai tujuan jangka panjang (Lumban Gaol & Siburian, 2023). Dalam lembaga pendidikan, manajemen strategik dibutuhkan agar

sekolah mampu menyelaraskan program pembelajaran, pengelolaan sumber daya, serta peningkatan mutu layanan pendidikan secara sistematis. Salah satu model manajemen strategik yang berkembang dan banyak diterapkan dalam sektor pendidikan adalah *Balanced Scorecard.*

Balanced Scorecard berawal dari kerja manajemen strategik yang dikembangkan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton pada awal tahun 1996 (Kaplan & Norton, 1996). Teori ini dirancang untuk membantu organisasi menyelaraskan visi dan misi mereka dengan tujuan strategis yang dapat diukur secara objektif. *Balanced Scorecard* (BSC) merupakan sistem manajemen strategik yang dirancang untuk membantu organisasi menilai kinerja tidak hanya dari aspek finansial, tetapi juga dari aspek non-keuangan secara lebih seimbang (Bustomi et al., 2021).

Studi terbaru menegaskan bahwa penerapan BSC memberikan kerangka kerja yang komprehensif bagi sekolah untuk mengevaluasi dan merumuskan strategi peningkatan kinerja secara berkelanjutan melalui berbagai perspektif utama. Hal ini diperkuat oleh penelitian Kresnawaty dkk. (2025) yang menemukan bahwa BSC mampu menjadi alat evaluasi strategis sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan melalui integrasi visi dan target kinerja. Penelitian tersebut juga menegaskan bahwa *Balanced Scorecard* harus diintegrasikan ke dalam sistem manajemen sekolah sebagai strategi peningkatan berkelanjutan (*continuous improvement*). Dengan demikian, BSC tidak hanya berfungsi sebagai alat ukur, tetapi juga sebagai peta jalan strategis dalam perencanaan program sekolah.

Balanced Scorecard dalam konteks pendidikan terdiri dari empat perspektif utama, yaitu:

a) Perspektif Keuangan, berkaitan dengan pengelolaan anggaran dan efisiensi sumber daya sekolah.
b) Perspektif Pelanggan (*Stakeholder*), yaitu kepuasan siswa dan orang tua sebagai pengguna layanan pendidikan.

c) Perspektif Proses Internal, meliputi efektivitas proses pembelajaran, manajemen kurikulum, serta administrasi sekolah.
d) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan, mencakup pengembangan kompetensi guru, budaya organisasi, serta inovasi sekolah.

2. Variabel Dependen (Y): Efektivitas Pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah efektivitas pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar. Efektivitas kurikulum dapat diartikan sebagai tingkat ketercapaian tujuan pembelajaran yang direncanakan melalui pelaksanaan program kurikulum secara optimal, konsisten, serta sesuai dengan prinsip pembelajaran modern (Wengi & Umami, 2024). Kurikulum Merdeka menekankan pembelajaran berbasis capaian, diferensiasi sesuai kebutuhan murid, refleksi berkelanjutan, serta inovasi dalam strategi belajar mengajar. Dalam praktiknya, efektivitas pelaksanaan kurikulum sangat bergantung pada kesiapan guru, dukungan manajemen sekolah, serta sistem evaluasi yang terstruktur (Wahyudin et al., 2024).

Dalam konteks Darul Hikam, Kurikulum Merdeka dipahami selaras dengan prinsip pembelajaran reflektif, diferensiatif, dan berbasis capaian pembelajaran. Efektivitas pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar dapat dipahami sebagai tingkat keberhasilan sekolah dalam menjalankan kurikulum sesuai tujuan pembelajaran, prinsip Merdeka Belajar, serta capaian kompetensi murid. Efektivitas ini tidak hanya dilihat dari hasil akademik, tetapi juga dari bagaimana proses pembelajaran berlangsung, evaluasi dilakukan, serta bagaimana sekolah menindaklanjuti perbaikan secara berkelanjutan (Wengi & Umami, 2024). Dalam konteks penelitian pendidikan, efektivitas kurikulum biasanya diukur melalui beberapa indikator utama yang mencerminkan keterlaksanaan program secara nyata.

a) Perencanaan Pembelajaran Berbasis Kurikulum Merdeka

Indikator pertama adalah perencanaan pembelajaran yang disusun guru berdasarkan prinsip Kurikulum Merdeka. Perencanaan ini mencakup penyusunan modul ajar, tujuan pembelajaran, serta penyesuaian dengan capaian pembelajaran (CP), tujuan pembelajaran (TP), dan Alur Tujuan Pembelajaran (ATP) yang telah ditetapkan. Dalam implementasinya, guru dituntut mampu merancang pembelajaran yang fleksibel dan sesuai kebutuhan murid. Di Darul Hikam, guru masih perlu penguatan dalam mengaitkan CP–TP–ATP dengan strategi pembelajaran yang tepat agar target kinerja tercapai (Sitompul, 2022).

b) Pelaksanaan Proses Pembelajaran yang Berpusat pada Murid

Efektivitas kurikulum juga diukur melalui keterlaksanaan pembelajaran di kelas yang sesuai dengan karakter Kurikulum Merdeka, yaitu student-centered learning. Pembelajaran harus mendorong aktivitas siswa, kreativitas, dan diferensiasi sesuai kemampuan masing-masing murid. Darul Hikam menerapkan prinsip reflektif dan pembelajaran berbasis capaian sebagai bagian dari pelaksanaan Kurikulum Merdeka (Meliza et al., 2024).

c) Pelaksanaan Evaluasi dan Asesmen Pembelajaran

Indikator berikutnya adalah bagaimana sekolah melaksanakan evaluasi hasil belajar melalui asesmen formatif dan sumatif. Evaluasi dalam Kurikulum Merdeka tidak hanya untuk memberi nilai, tetapi juga untuk memetakan perkembangan siswa dan menjadi dasar perbaikan strategi pembelajaran. Di Darul Hikam, guru melakukan evaluasi rutin dan tindak lanjut jika hasil belum sesuai target (Meliza et al., 2024).

d) Tindak Lanjut dan Perbaikan Berkelanjutan (*Continuous Improvement)*

Efektivitas kurikulum tidak berhenti pada evaluasi, tetapi ditentukan juga oleh tindak lanjut sekolah dalam melakukan perbaikan secara berkelanjutan. Sekolah yang efektif akan

melakukan refleksi berkala dan strategi perbaikan melalui sistem monitoring. Darul Hikam melakukan evaluasi rutin berbasis *Plan, Do, Check, Act* (PDCA) setiap bulan untuk mendeteksi kendala lebih cepat dan memperbaiki pelaksanaan kurikulum (Meliza et al., 2024).

e) Kepuasan Murid dan Orang Tua sebagai *Stakeholder*

Efektivitas Kurikulum Merdeka juga dapat diukur dari tingkat kepuasan murid dan orang tua terhadap layanan pendidikan. Dalam pendekatan manajemen strategik *Balanced Scorecard* , siswa dan orang tua dipandang sebagai pelanggan utama sekolah. Kresnawaty dkk (2025) menegaskan bahwa kepuasan *stakeholder* merupakan indikator penting dalam menilai keberhasilan kinerja sekolah secara menyeluruh.

Balanced Scorecard (BSC) menurut A. M. Kaplan & Haenlein (2010) merupakan kerangka manajemen strategik yang menyelaraskan tujuan organisasi dengan tindakan operasional melalui empat perspektif utama: finansial, pelanggan, proses internal, dan pembelajaran & pertumbuhan. Perspektif finansial menilai efektivitas penggunaan sumber daya dan pencapaian target biaya, sedangkan perspektif pelanggan menekankan kepuasan dan kebutuhan *stakeholder*, termasuk murid dan orang tua dalam konteks sekolah. Perspektif proses internal berfokus pada efisiensi dan kualitas proses pembelajaran, termasuk strategi pengajaran dan manajemen kelas, sementara perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menekankan pengembangan kompetensi guru, inovasi, dan kemampuan institusi untuk beradaptasi dengan perubahan.

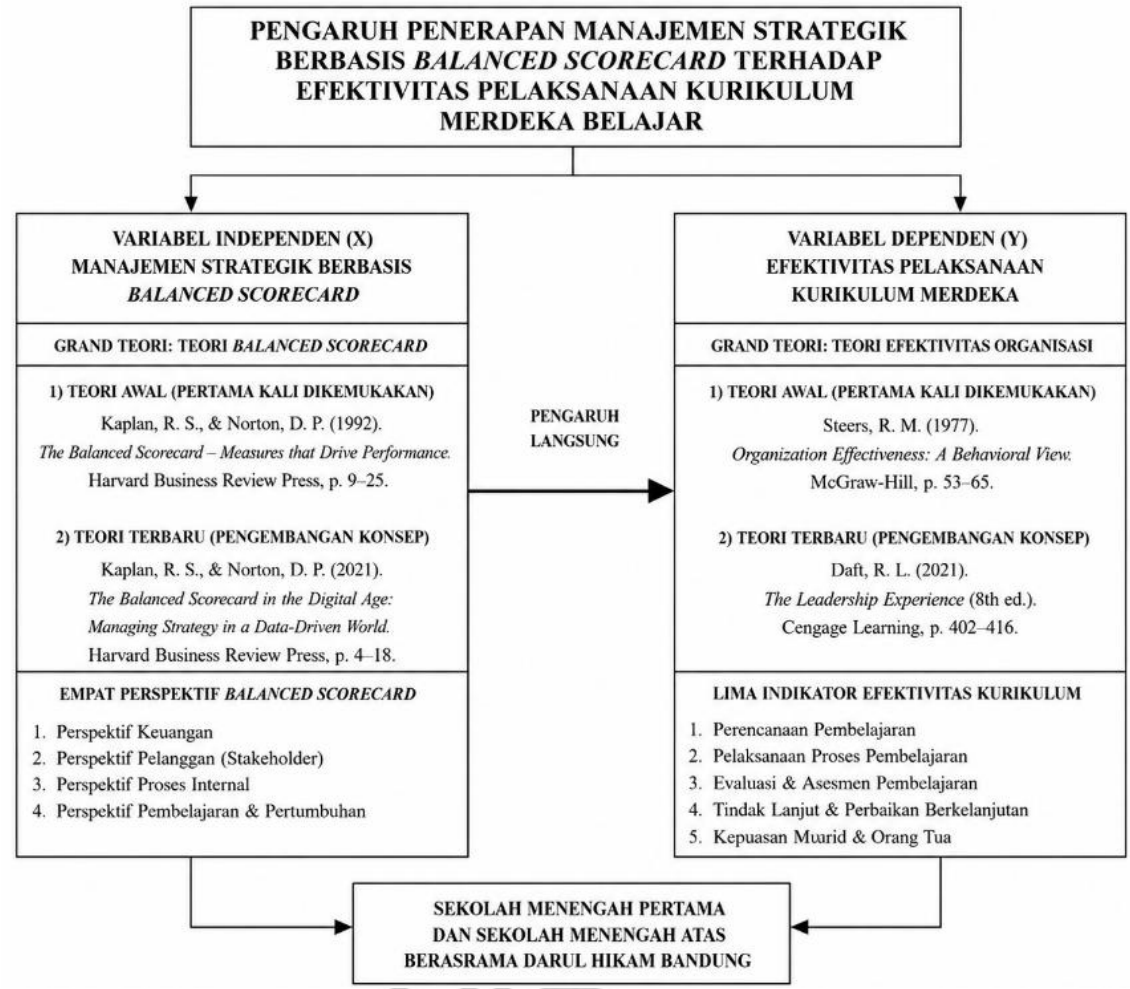
Teori ini berasumsi bahwa peningkatan kinerja sekolah melalui penerapan BSC akan berdampak positif terhadap efektivitas pelaksanaan kurikulum. Dengan mengukur kinerja dari keempat perspektif secara seimbang, sekolah dapat mendeteksi area yang perlu diperbaiki, menyelaraskan strategi dengan hasil nyata, serta memastikan perbaikan berkelanjutan. Dalam konteks Kurikulum Merdeka, BSC memungkinkan

pengelolaan proses pembelajaran yang fleksibel, evaluasi berbasis capaian, dan kepuasan murid, sehingga variabel X *Balanced Scorecard* secara langsung mendukung pencapaian variabel Y (efektivitas kurikulum). Dengan demikian, *Balanced Scorecard* tidak hanya berfungsi sebagai alat ukur, tetapi juga sebagai kerangka strategik untuk pengambilan keputusan yang sistematis dan peningkatan kualitas pendidikan secara menyeluruh.

Kerangka berpikir dalam penelitian ini menjelaskan bahwa penerapan manajemen strategik berbasis *Balanced Scorecard* yang meliputi perspektif keuangan, perspektif pelanggan (*stakeholder)*, perspektif proses internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memiliki keterkaitan langsung dengan peningkatan efektivitas pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar. Penerapan strategi yang terarah melalui indikator kinerja yang terukur memungkinkan sekolah mengelola perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses belajar mengajar, serta evaluasi dan tindak lanjut secara lebih sistematis. Selain itu, pendekatan *Balanced Scorecard* juga mendorong peningkatan kualitas kinerja guru dan kepuasan murid serta orang tua sebagai *stakeholder* utama pendidikan.

Dengan adanya integrasi antara sistem manajemen strategik dan implementasi kurikulum, sekolah dapat melakukan evaluasi berkelanjutan berbasis data sehingga setiap kelemahan dalam pelaksanaan kurikulum dapat segera diperbaiki. Hal ini berdampak pada peningkatan mutu pembelajaran yang tidak hanya berfokus pada hasil akademik, tetapi juga pada proses pembelajaran yang efektif, reflektif, dan berorientasi pada kebutuhan murid. Oleh karena itu, semakin optimal penerapan manajemen strategik berbasis *Balanced Scorecard* di sekolah, semakin tinggi pula tingkat efektivitas pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat digambarkan skema kerangka berpikir seperti berikut:



Gambar 1. 1 Kerangka Berpikir

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

G. Hipotesis

Berdasarkan kerangka berpikir yang telah diuraikan, penelitian ini berangkat dari asumsi bahwa penerapan manajemen strategik berbasis *Balanced Scorecard* memiliki peranan penting dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar di sekolah. *Balanced Scorecard* memberikan kerangka kerja yang komprehensif melalui empat perspektif utama, yaitu perspektif keuangan, pelanggan (*stakeholder*), proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan, sehingga sekolah dapat merumuskan strategi, indikator kinerja, serta evaluasi berkelanjutan secara lebih terarah. Hal ini sejalan dengan temuan Kresnawaty dkk. (2025) yang menegaskan bahwa *Balanced Scorecard* mampu menjadi sistem

manajemen strategis dalam meningkatkan kinerja sekolah melalui integrasi visi dan strategi ke dalam program nyata.

H1 = Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara penerapan manajemen strategik berbasis *Balanced Scorecard* terhadap efektivitas pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar di SMP dan SMA Berasrama Darul Hikam Bandung.

H0 = Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara penerapan manajemen strategik berbasis *Balanced Scorecard* terhadap efektivitas pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar di SMP dan SMA Berasrama Darul Hikam Bandung.

H. Hasil Penelitian Terdahulu

Berdasarkan hasil penelusuran literatur, peneliti memperoleh sejumlah sumber yang relevan dan dapat dijadikan bahan kajian serta rujukan pembanding. Sumber-sumber tersebut berasal dari jurnal ilmiah, skripsi, dan hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan fokus penelitian ini. Keberadaan referensi tersebut berperan penting dalam memperkuat landasan teori, membandingkan hasil penelitian, serta memperkaya analisis yang dilakukan. Beberapa sumber yang dimaksud diuraikan sebagai berikut:

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

Tabel 1. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, dan Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil
1.	Kresnawaty dkk. (2025). *Penerapan Balanced Scorecard dalam Evaluasi Kinerja Sekolah Menengah* (JPI Widina).	Sama-sama membahas *Balanced Scorecard* di sekolah	Tidak membahas Kurikulum Merdeka	BSC efektif meningkatkan kinerja sekolah melalui 4 perspektif utama.

No	Nama, Tahun, dan Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil
2.	Coskun & Nizaeva (2023). *Strategic Performance Management Using BSC in Educational Institutions*.	Sama membahas BSC sebagai manajemen strategik pendidikan	Fokus internasional, bukan sekolah Indonesia	BSC menjadi sistem strategi kinerja berorientasi misi untuk institusi pendidikan.
3.	Sobari & Rifai (2024). *Implementasi Balanced Scorecard untuk Pengukuran Kinerja Organisasi Pendidikan*.	Sama meneliti pengukuran kinerja lembaga pendidikan dengan BSC	Tidak fokus Kurikulum Merdeka	BSC membantu evaluasi kinerja sekolah secara komprehensif dan terukur.
4.	Prasasty dkk. (2025). *BSC untuk Meningkatkan Kepuasan Peserta Didik di MI XYZ.*	Sama perspektif *stakeholder* dalam BSC	Objek penelitian MI, bukan SMP/SMA	BSC meningkatkan kepuasan peserta didik melalui perspektif pelanggan.
5.	Lily Ambarwati, Denny Bernadus (2023) *Design of Balanced Scorecard as a School's*	Sama membahas BSC sekolah sebagai alat ukur kinerja	Fokus perancangan BSC, bukan pengaruh kurikulum	BSC membantu sekolah menentukan strategi

No	Nama, Tahun, dan Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil
	Performance Measurement.			keberlanjutan jangka panjang.
6.	Muzakkir, Kasmini Lili, Amalia Zahria (2022). *Implementation of the BSC-Based Strategy to Improve Educational Services*.	Sama membahas strategi sekolah berbasis BSC	Tingkat SD, bukan SMP/SMA	BSC meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan layanan adaptif sekolah.
7.	Khasib Amin, Dewi Ayu, dkk. (2024) *Evaluasi Efektivitas Kurikulum Merdeka*.	Sama membahas efektivitas Kurikulum Merdeka	Tidak mengkaji *Balanced Scorecard*	Kurikulum Merdeka berpotensi meningkatkan efektivitas pembelajaran meski ada tantangan implementasi.
8.	Qurniawati (2023) *Efektivitas Pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar*.	Sama membahas efektivitas kurikulum Merdeka	Metode library research, bukan manajemen strategik	Kurikulum Merdeka terlaksana optimal namun memerlukan penyesuaian guru dan sarana.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

No	Nama, Tahun, dan Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil
9.	Kause, D. H. B., Nubatonis, B. E., Faot, F., & Santos, J. D. (2025).*Evaluasi Kurikulum Merdeka Belajar: Tantangan dan Peluang di SMP*.	Sama meneliti implementasi Kurikulum Merdeka SMP	Tidak membahas *Balanced Scorecard*	Implementasi Kurikulum Merdeka menghadapi tantangan kesiapan guru dan manajemen sekolah.
10,	Florianus Pruda Muda (2026). *Implementation of the Balanced Scorecard in Higher Education Performance Management: A Comparative Study Between Indonesia and International Case*	Sama menghubungkan BSC dengan Merdeka Belajar	Fokus konsep kualitas berkelanjutan	BSC memperkuat budaya reflektif dan tata kelola sekolah sesuai kebijakan Merdeka Belajar.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

Berdasarkan penelitian terdahulu, *Balanced Scorecard* terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja dan mutu sekolah melalui evaluasi strategik, sedangkan Kurikulum Merdeka memerlukan dukungan manajemen sekolah yang terarah agar implementasinya berjalan efektif. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki kebaruan dengan mengkaji secara langsung pengaruh manajemen strategik berbasis *Balanced Scorecard* terhadap efektivitas pelaksanaan Kurikulum Merdeka di SMP dan SMA Berasrama Darul Hikam Bandung.