



Pendampingan Manajemen Strategis Universitas Melalui Penerapan *Balanced Scorecard* untuk Transformasi *Student Engagement* di Universitas Djuanda

Dede Nur Zaman¹, Dwi Ning Wahyuni Budi², Ifa Fachriyah³, Ely Nurlaeli⁴, Waska Warta⁵

^{1,2,3,4,5}Ilmu Pendidikan, Universitas Islam Nusantara, Indonesia

Corresponding Author: dedenurzaman237@gmail.com

Article History:

Received: 06-06-2026

Revised: 16-06-2026

Accepted: 29-06-2026

Keywords: *Balanced Scorecard; Manajemen Strategis; Organisasi Mahasiswa; Student Engagement; Universitas Djuanda*

Abstract: Rendahnya partisipasi mahasiswa dalam kegiatan kampus sering kali berakar pada ketidaksinkronan antara program kerja organisasi dengan kebutuhan riil mahasiswa di era disrupsi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas implementasi *Balanced Scorecard* (BSC) sebagai instrumen manajemen strategis dalam meningkatkan *student engagement* di lingkungan Universitas Djuanda. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan desain *Pre-Experimental (One-Group Pretest-Posttest)* terhadap 35 pengurus organisasi kemahasiswaan. Pengumpulan data dilakukan melalui tes objektif yang mengukur empat perspektif BSC dan dimensi keterlibatan mahasiswa sebelum dan sesudah intervensi *workshop* intensif. Hasil analisis tahap awal (*pre-test*) menunjukkan bahwa lebih dari 90% peserta belum pernah terpapar materi BSC, dengan rata-rata pemahaman strategis yang rendah (15-45%). Namun, setelah intervensi, hasil *post-test* menunjukkan lonjakan signifikan pada seluruh instrumen, terutama pada penguasaan empat perspektif BSC yang mencapai 95% dan literasi indikator kinerja (KPI) sebesar 88%. Mahasiswa mampu bertransformasi dari paradigma evaluasi administratif-tradisional menuju manajemen berbasis dampak yang mampu mendiferensiasi dimensi keterlibatan secara kognitif, perilaku, dan sosial. Kesimpulan penelitian ini menegaskan bahwa BSC merupakan alat navigasi strategis yang efektif bagi organisasi mahasiswa untuk menciptakan program kerja yang relevan dan berkelanjutan. Implikasi penelitian menyarankan integrasi BSC ke dalam standar evaluasi universitas guna menjamin kualitas ekosistem akademik dan profesionalisme tata kelola kemahasiswaan.

© 2026 SWARNA: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat

PENDAHULUAN

Partisipasi mahasiswa dalam kegiatan ekstrakurikuler dan organisasi merupakan indikator vital bagi kesehatan ekosistem akademik di perguruan tinggi. Namun, fenomena saat ini menunjukkan kecenderungan penurunan keterlibatan mahasiswa yang disebabkan oleh ketidakrelevanan program kerja dengan kebutuhan riil mereka di era disrupsi (Yuzanda & Indrawadi, 2021). Mahasiswa Generasi Z cenderung lebih selektif dalam mengalokasikan waktu mereka, di mana mereka hanya akan terlibat dalam aktivitas yang

memberikan nilai tambah nyata bagi pengembangan kompetensi profesional dan personal mereka. Penelitian oleh (De Bruijn-Smolders & Prinsen, 2024) dan (Pandita & Kiran, 2023) menekankan bahwa student engagement bukan sekadar kehadiran fisik, melainkan keterlibatan emosional dan kognitif yang dipicu oleh kebermaknaan aktivitas yang ditawarkan oleh institusi. Jika organisasi mahasiswa gagal menangkap aspirasi konstituennya, maka program kerja hanya akan menjadi rutinitas tanpa esensi yang berujung pada rendahnya tingkat partisipasi dan hilangnya potensi pengembangan soft skills yang krusial bagi masa depan mahasiswa (Fridayani, 2022).

Sebagai institusi yang terletak di kawasan strategis Ciawi, Bogor, Universitas Djuanda menghadapi dinamika organisasi mahasiswa yang cukup kompleks dengan tuntutan profesionalisme yang semakin tinggi. Mahasiswa Universitas Djuanda dituntut untuk mampu menyeimbangkan nilai-nilai karakter tauhid dengan keterampilan manajemen modern dalam menjalankan roda organisasi. Masalah yang sering muncul di tingkat lokal adalah manajemen program kerja yang masih bersifat konvensional, di mana perencanaan seringkali dilakukan tanpa didasari oleh analisis kebutuhan yang berbasis data. Menurut (Wahid et al., 2020), efisiensi manajemen organisasi mahasiswa sangat bergantung pada kemampuan pengurus dalam menyelaraskan visi organisasi dengan kebutuhan pengembangan mahasiswa di tingkat prodi maupun universitas. Di Universitas Djuanda, diperlukan sebuah transformasi paradigma manajemen agar setiap alokasi sumber daya baik waktu, tenaga, maupun dana dapat menghasilkan dampak yang optimal bagi peningkatan kualitas mahasiswa secara keseluruhan.

Selama ini, sistem evaluasi program kerja mahasiswa di banyak perguruan tinggi, termasuk pada observasi awal di Universitas Djuanda, masih terjebak pada format laporan pertanggungjawaban (LPJ) yang bersifat administratif dan formalitas belaka. LPJ tradisional cenderung hanya melaporkan realisasi anggaran dan dokumentasi kegiatan tanpa mampu memotret sejauh mana program tersebut berkontribusi pada pencapaian tujuan strategis organisasi atau peningkatan engagement mahasiswa. Analisis oleh (Zain et al., 2025) menunjukkan bahwa evaluasi berbasis administratif murni menciptakan "kesadaran semu" akan keberhasilan, di mana program dianggap sukses hanya karena terlaksana tanpa meninjau dampak jangka panjangnya. Keterbatasan ini menyebabkan organisasi mahasiswa sulit melakukan perbaikan berkelanjutan karena tidak memiliki indikator kinerja kunci (*Key Performance Indicators*) yang mampu mengukur aspek non-finansial seperti kepuasan peserta, pertumbuhan kompetensi panitia, dan efektivitas proses internal.

Guna menjembatani celah antara pelaksanaan program dan pengukuran dampak, pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) menawarkan kerangka kerja yang komprehensif untuk mengukur kinerja dari empat perspektif yang seimbang. *Balanced Scorecard* (BSC) adalah kerangka kerja manajemen strategis yang diperkenalkan oleh (Kaplan & Norton, 1992) untuk mengatasi keterbatasan sistem pengukuran kinerja tradisional. Kerangka kerja ini mengintegrasikan ukuran kinerja keuangan dan non-keuangan dari empat perspektif—keuangan, pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (Indrayani & Rashied, 2023; Madsen, 2025). Selama lebih dari tiga dekade, BSC telah berkembang menjadi alat strategis komprehensif yang diadopsi di berbagai industri dan sektor di seluruh dunia. Meskipun kemampuan adaptasi dan pendekatan integratifnya merupakan kekuatan, kritik yang muncul meliputi tantangan dalam implementasi, asumsi hubungan sebab-akibat, dan relevansi dalam organisasi yang terdesentralisasi.

Dalam konteks organisasi mahasiswa, BSC memungkinkan pengurus untuk tidak hanya melihat aspek finansial, tetapi juga perspektif konstituen (mahasiswa), proses

internal organisasi, serta pertumbuhan dan pembelajaran anggota (Fauzia & Usada, 2023). Penelitian oleh (Kaplan & Norton, 1992) yang telah direvitalisasi dalam konteks organisasi non-profit menekankan bahwa integrasi BSC membantu organisasi untuk tetap fokus pada strategi jangka panjang di tengah tekanan tugas-tugas operasional. Dengan menerapkan BSC, organisasi mahasiswa di Universitas Djuanda dapat menggeser fokus dari sekadar "melaksanakan kegiatan" menjadi "menciptakan nilai dan dampak", sehingga setiap program kerja yang dirancang memiliki relevansi yang kuat terhadap peningkatan student engagement dan visi universitas secara luas.

Berdasarkan latar belakang tersebut, kegiatan pengabdian kepada masyarakat melalui workshop "*Pendampingan Manajemen Strategis Universitas Melalui Penerapan Balanced Scorecard Untuk Transformasi Student Engagement Di Universitas Djuanda*" menjadi sangat krusial untuk dilaksanakan. Tujuan utama dari kegiatan ini adalah untuk memberikan pembekalan metodologis bagi 35 pengurus organisasi mahasiswa agar mereka mampu merancang indikator keberhasilan yang terukur dan strategis. Pelatihan ini diharapkan dapat mengubah kultur manajemen organisasi dari yang bersifat reaktif menjadi proaktif dan berbasis kinerja.

Balanced Scorecard (BSC) adalah alat manajemen strategis yang telah mendapatkan daya tarik di sektor nirlaba, memungkinkan organisasi untuk menyelaraskan operasi mereka dengan tujuan strategis. BSC menggabungkan berbagai perspektif, antara lain keuangan (Ashfahany et al., 2024), pelanggan (Ashfahany et al., 2024), proses bisnis internal (Alfirević et al., 2005), dan pembelajaran serta pertumbuhan, memungkinkan organisasi nirlaba untuk mengukur kinerja di luar metrik keuangan tradisional (Aini & Maulana, 2023). Pendekatan multifaset ini sangat bermanfaat bagi organisasi nirlaba, karena menekankan dampak komunitas dan keterlibatan pemangku kepentingan.

Balanced Scorecard (BSC) merupakan kerangka kerja manajemen strategis yang awalnya dikembangkan untuk sektor bisnis, namun telah direvitalisasi untuk organisasi non-profit agar tetap fokus pada strategi jangka panjang di tengah tekanan operasional. Dalam konteks organisasi mahasiswa, empat perspektif BSC disesuaikan untuk mengukur kinerja secara komprehensif: (i) Perspektif Pelanggan (Mahasiswa): Menitikberatkan pada sejauh mana program kerja mampu memenuhi aspirasi dan memberikan nilai tambah bagi konstituen mahasiswa; (ii) Perspektif Proses Internal: Mengukur efektivitas dan efisiensi manajemen organisasi dalam menjalankan kegiatan, mulai dari perencanaan hingga eksekusi; (iii) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan: Fokus pada peningkatan kompetensi, kepemimpinan, dan soft skills anggota organisasi agar tetap tangguh dan adaptif; (iv) Perspektif Keuangan (Anggaran): Dalam organisasi non-profit, perspektif ini berfungsi sebagai akuntabilitas penggunaan dana agar setiap alokasi sumber daya menghasilkan dampak yang optimal.

Teori Student Engagement atau Keterlibatan Mahasiswa di Pendidikan Tinggi mencakup berbagai dimensi yang memengaruhi keterlibatan mahasiswa dalam proses pembelajaran mereka. Teori ini menekankan pentingnya partisipasi aktif mahasiswa dan peran lembaga pendidikan dalam menumbuhkan lingkungan yang menarik. Teori ini telah berkembang untuk mengatasi kompleksitas pengalaman mahasiswa, dengan fokus pada interaksi antara agensi individu dan praktik institusional.

Teori ini Awalnya dikonseptualisasikan untuk mengatasi kebosanan mahasiswa dan angka putus sekolah, keterlibatan mahasiswa kini mencakup aktivitas akademik dan ekstrakurikuler yang meningkatkan pengalaman pendidikan (Lowe & El Hakim, 2020). Keterlibatan dipandang sebagai bentuk agensi terdistribusi, di mana mahasiswa bertanggung jawab atas pembelajaran mereka, dipengaruhi oleh interaksi sosial dan

refleksivitas mereka dalam lingkungan pembelajaran (Kahn, 2014). Secara Teori Student engagement dapat dikategorikan ke dalam kerangka emosional, kognitif, dan motivasional, yang menunjukkan bahwa keterlibatan adalah konstruksi multifaset yang membutuhkan pemahaman komprehensif (ZHOU, 2022). Konsep "antarmuka pendidikan" menyoroti interaksi antara faktor siswa dan institusional, menekankan konstruksi psikososial seperti efikasi diri dan rasa memiliki sebagai mediator keterlibatan (Picton & Baik, 2024). Penelitian menunjukkan bahwa tingkat keterlibatan siswa yang lebih tinggi berkorelasi dengan peningkatan tingkat retensi, karena siswa yang menginvestasikan lebih banyak waktu dan energi dalam kegiatan yang berkaitan dengan pembelajaran cenderung tidak putus sekolah (Müller & Braun, 2018).

Meskipun Teori Keterlibatan Siswa menyediakan kerangka kerja yang kuat untuk memahami keterlibatan siswa, penting untuk menyadari bahwa keterlibatan dapat sangat bervariasi di antara siswa berdasarkan keadaan pribadi dan dukungan institusional. Variabilitas ini menunjukkan bahwa pendekatan yang seragam mungkin tidak efektif dalam meningkatkan keterlibatan di berbagai populasi siswa yang beragam.

METODE PELAKSANAAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain Pre-Experimental tipe *One-Group Pretest-Posttest Design*. Pendekatan ini dipilih untuk mengukur secara akurat efektivitas intervensi berupa workshop *Balanced Scorecard* (BSC) terhadap peningkatan pemahaman strategis mahasiswa dalam mengelola program kerja organisasi. Kegiatan penelitian dilaksanakan pada tanggal 9 Juni 2026, bertempat di Universitas Djuanda, Ciawi, Bogor. Pelaksanaan workshop berlangsung secara intensif selama setengah hari, dimulai pukul 08.30 hingga 11.30 WIB. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada dinamika organisasi mahasiswa di Universitas Djuanda yang memerlukan penguatan efisiensi manajemen program kerja. Subjek dalam penelitian ini berjumlah 35 orang mahasiswa yang merupakan pengurus aktif organisasi kemahasiswaan di lingkungan Universitas Djuanda. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling, di mana peserta dipilih berdasarkan peran strategis mereka dalam penyusunan program kerja organisasi untuk memastikan dampak jangka panjang dari implementasi BSC. Pengumpulan Data Data dikumpulkan melalui instrumen tes objektif yang divalidasi, mencakup empat perspektif utama BSC (Keuangan, Pelanggan/Mahasiswa, Proses Internal, serta Pembelajaran & Pertumbuhan).

Prosedur penelitian dibagi menjadi tiga tahapan utama:

- 1) Tahap Pre-test (08.30-09.00): Sebelum pemaparan materi inti, peserta diberikan pre-test untuk mengukur basis pengetahuan awal mereka mengenai konsep *Balanced Scorecard* dan pengukuran student engagement.
- 2) Tahap Intervensi (09.00-11.15): Peserta mengikuti sesi pemaparan materi mendalam mengenai kerangka kerja BSC, diikuti dengan sesi praktik penyusunan strategy map dan penentuan Key Performance Indicators (KPI) untuk program kerja organisasi mereka.
- 3) Tahap Post-test (11.15-11.30): Di akhir sesi, peserta diberikan post-test dengan bobot soal yang setara dengan pre-test untuk mengevaluasi sejauh mana peningkatan pemahaman dan keterampilan praktis yang diperoleh selama workshop.

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan uji statistik deskriptif dan uji beda (*Paired Sample T-Test*) untuk melihat signifikansi perbedaan antara nilai rata-rata pre-test

dan post-test. Selain data kuantitatif dari tes, penelitian ini juga mengumpulkan data kualitatif melalui angket kepuasan peserta yang mencakup aspek materi, narasumber, dan pelaksanaan teknis guna memberikan gambaran holistik mengenai keberhasilan kegiatan. Analisis ini bertujuan untuk membuktikan bahwa integrasi BSC mampu menggeser paradigma evaluasi mahasiswa dari administratif murni menuju evaluasi berbasis dampak jangka panjang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Tahap Pretest (08.30-09.00)

Berdasarkan data pre-test yang dikumpulkan pada pagi hari pelaksanaan, ditemukan profil pengetahuan awal peserta yang mencerminkan urgensi dari intervensi manajemen strategis ini. Hal ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini

Tabel 1. Hasil Pre Test: Pemahaman BSC

Kategori Penilaian	Persentase Pre-test
Pemahaman Visi ke Aksi Strategis	45%
Diferensiasi Dimensi Engagement	30%
Penguasaan 4 Perspektif BSC	25%
Literasi Indikator Kinerja (KPI)	15%

Analisis tahapan awal merupakan langkah krusial untuk memetakan baseline pengetahuan kognitif dan persepsi para pengurus organisasi mahasiswa di Universitas Djuanda sebelum intervensi manajemen strategis berbasis *Balanced Scorecard* (BSC) diberikan. Pengumpulan data yang dilakukan melalui instrumen pre-test pada pagi hari pelaksanaan (pukul 09.06 - 09.43 WIB) menunjukkan potret objektif mengenai kondisi awal peserta. Berdasarkan data yang dihimpun, ditemukan fakta empiris bahwa terdapat kesenjangan (*gap*) literasi manajemen strategis yang sangat lebar di kalangan pengurus. Lebih dari 90% peserta secara eksplisit menyatakan "belum" pernah mendapatkan maupun mempelajari materi BSC secara formal di bangku perkuliahan. Kondisi ini mengonfirmasi bahwa kepemimpinan organisasi mahasiswa selama ini dijalankan secara natural atau berbasis pada tradisi turun-temurun (*legacy-driven*), tanpa dibekali dengan alat ukur kinerja organisasi yang terstandarisasi.

Penelitian (Ansori et al., 2025) menegaskan bahwa minimnya paparan tata kelola organisasi modern pada mahasiswa tingkat awal berimplikasi langsung pada ketidakmampuan mereka dalam menyusun prioritas kerja yang sistematis. Meskipun secara formal mayoritas peserta belum pernah terpapar konsep BSC, hasil tes menunjukkan bahwa mahasiswa memiliki pemahaman intuitif yang cukup baik mengenai fungsi dasar alat ini. Sebagian besar peserta mampu mengidentifikasi bahwa BSC merupakan instrumen yang digunakan untuk membantu menerjemahkan visi dan strategi organisasi ke dalam aksi nyata. Pemahaman intuitif ini sayangnya tidak diiringi dengan kemampuan teknis dalam mendiferensiasikan dimensi-dimensi student engagement (Haikal Musara et al., 2025). Data pre-test memperlihatkan bahwa jawaban peserta tersebar secara acak dan tidak konsisten ketika diminta mengelompokkan indikator

keterlibatan mahasiswa ke dalam dimensi cognitive, social, maupun behavioral engagement.

Sebagian pengurus menganggap keterlibatan mahasiswa hanyalah sebatas kehadiran fisik di dalam ruangan (dimensi perilaku/*behavioral*), tanpa menyadari adanya dimensi emosional (rasa memiliki) dan kognitif (kebermaknaan aktivitas). Ketidakmampuan mendiferensiasikan aspek psikososial ini sejalan dengan temuan Wardani dan Kurniawan (2023) yang menyatakan bahwa tanpa adanya pemahaman teoretis yang kuat mengenai karakteristik konstituen, program kerja yang dirancang oleh organisasi kemahasiswaan cenderung bersifat superfisial dan hanya fokus pada kuantitas peserta, bukan kualitas keterlibatan.

2. Tahap Intervensi (09.00-11.15)

Melihat adanya keterbatasan pengetahuan teknis di awal, tim pelaksana pengabdian merancang proses intervensi dan dinamika pendampingan yang mengedepankan metode dekonstruksi dan rekonstruksi paradigma manajemen. Tahap ini berlangsung secara intensif mulai pukul 09.00 hingga 11.15 WIB. Adapun Pemateri utama adalah Dr. Hj. Lilis Fauziah Balgis, S.H.I., M.A.Ek dibantu oleh Team dari Universitas Islam Nusantara diwakili oleh Dede Nurzaman, S.Ag., M.Pd.I dan dibantu oleh Dwi Ning Wahyuni Budi, Ifa Fachriyah, serta Eli Nerlaeli. Materi utama adalah mendemistifikasi konsep *Balanced Scorecard* yang secara historis lahir dari rahim korporat komersial agar dapat dipahami dan diaplikasikan dengan mudah dalam organisasi kemahasiswaan yang bersifat non-profit. Demistifikasi ini dilakukan dengan menyederhanakan bahasa-bahasa bisnis ke dalam terminologi dunia kemahasiswaan. Sebagai contoh, istilah "Perspektif Finansial" didekatkan dengan pemaknaan akuntabilitas pemanfaatan anggaran organisasi, sedangkan "Perspektif Pelanggan" didefinisikan sebagai mahasiswa umum yang menjadi sasaran atau konstituen dari program kerja yang dilaksanakan.

Pendekatan yang digunakan dalam sesi ini melampaui sekadar ceramah satu arah, melainkan menggunakan metode reflektif yang mengaitkan teori manajemen strategis dengan dinamika organisasi mahasiswa di Universitas Djuanda.

Rekonstruksi Visi Menjadi Aksi Nyata

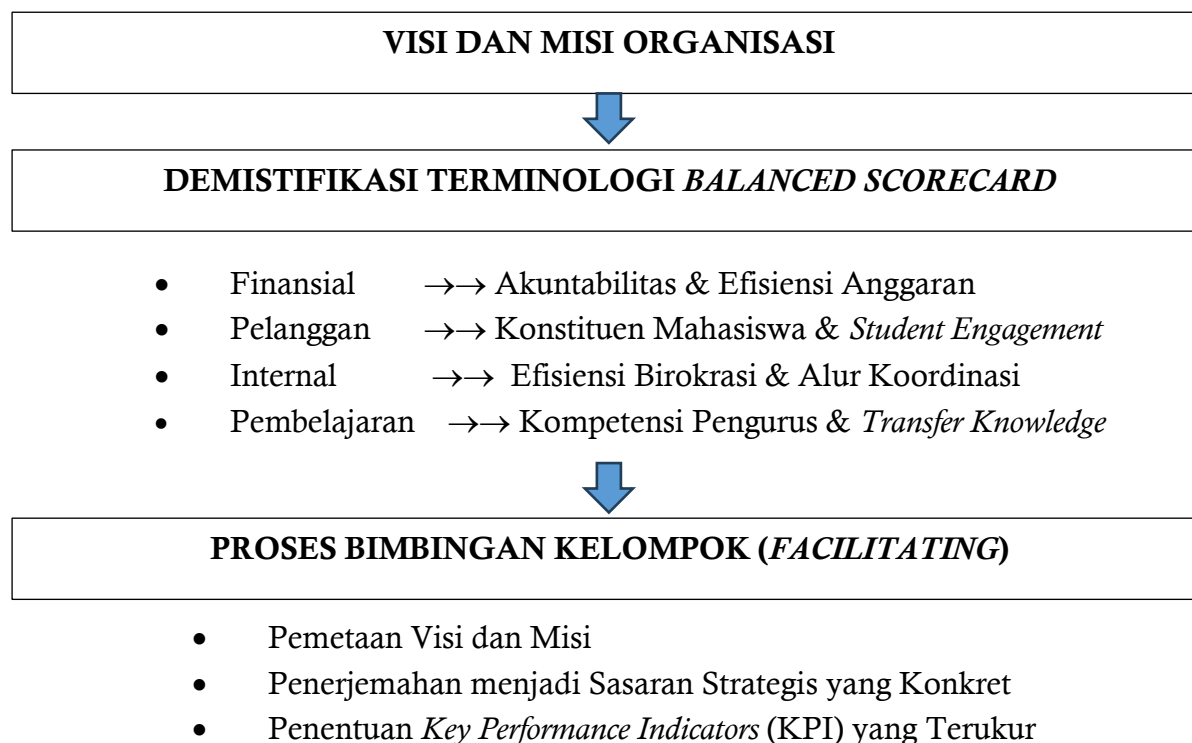
Materi inti yang disampaikan menekankan bahwa hambatan utama organisasi mahasiswa adalah "celah eksekusi" (execution gap), di mana visi dan misi seringkali hanya menjadi artefak administratif tanpa turunan program yang jelas. Narasumber memaparkan bahwa BSC berfungsi sebagai jembatan yang menerjemahkan abstraksi visi tersebut ke dalam sasaran strategis yang terukur. Hal ini didukung oleh data post-test yang menunjukkan peningkatan signifikan pada pemahaman peserta mengenai fungsi BSC dalam membantu menerjemahkan visi dan strategi organisasi.

Pendalaman Empat Perspektif dalam Konteks Mahasiswa

Dalam sesi ini, narasumber secara mendalam membedah empat perspektif BSC yang telah diadaptasi untuk sektor pendidikan tinggi:

- Perspektif Pelanggan (Mahasiswa): Fokus pada bagaimana program kerja harus mampu memicu student engagement baik secara kognitif maupun emosional.
- Perspektif Proses Internal: Menekankan pada inovasi dan efisiensi birokrasi organisasi agar kegiatan tidak hanya berjalan lancar, tetapi juga tepat sasaran.
- Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan: Menyoroti pentingnya pengembangan kapasitas pengurus (seperti leadership dan soft skills) sebagai prasyarat utama keberhasilan program.
- Perspektif Keuangan: Mengalihkan orientasi dari sekadar "penyerapan anggaran" menjadi "akuntabilitas dampak".

Peran tim fasilitator (Dwi Ning Wahyuni Budi dkk.) dalam sesi praktik membantu peserta mengidentifikasi dimensi keterlibatan mahasiswa yang selama ini terabaikan. Peserta mulai menyadari bahwa *student engagement* mencakup dimensi *behavioral*, *cognitive*, dan *social* yang masing-masing memerlukan indikator kinerja yang berbeda.



Gambar 1. *Flowchart* Pemahaman BSC

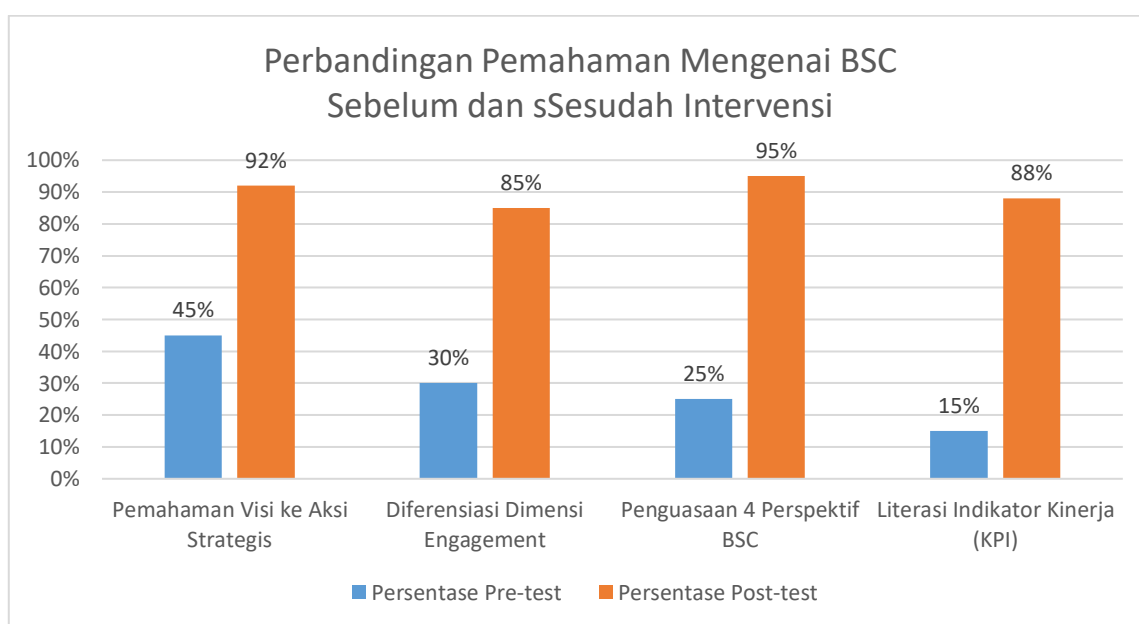
Dinamika pendampingan berlanjut pada sesi bimbingan kelompok yang sangat interaktif. Peserta dibagi ke dalam kelompok-kelompok kecil berdasarkan rumpun organisasinya untuk memetakan visi dan misi organisasi mereka masing-masing menjadi sasaran strategis yang konkret. Tim fasilitator mendampingi setiap kelompok dalam proses brainstorming untuk melatih cara menurunkan (*cascading*) dokumen visi-misi yang abstrak menjadi target-target operasional yang dapat dievaluasi. Mahasiswa diajak untuk tidak lagi berpikir praktis langsung pada jenis kegiatan (misalnya, membuat seminar), melainkan diawali dengan mendefinisikan perubahan apa yang ingin dicapai (misalnya, meningkatkan literasi siber mahasiswa). Studi yang dilakukan oleh (Sumardi & Efendi, 2021) menunjukkan bahwa pendampingan partisipatif dengan metode simulasi studi kasus seperti ini terbukti meningkat dan lebih efektif dalam mengubah pola pikir manajemen mahasiswa dibandingkan dengan metode presentasi satu arah, karena mendorong terjadinya proses pemecahan masalah secara kolaboratif (*collaborative problem-solving*).



Gambar 2. Pemaparan Materi oleh Narasumber

3. Tahap Post-test (11.15-11.30)

Keberhasilan proses pendampingan dan intervensi ini dibuktikan secara empiris melalui adanya transformasi kognitif yang sangat signifikan pada lembar jawaban post-test peserta yang dikumpulkan pada akhir sesi (pukul 15.00 - 16.00 WIB). Dari hasil analisis kuantitatif, terjadi lonjakan persentase pengetahuan yang merata pada seluruh dimensi penilaian. Pemahaman peserta mengenai empat perspektif BSC melesat tajam dari yang awalnya sangat minim menjadi 95% setelah intervensi diberikan. Lebih penting lagi, kemampuan teknis peserta dalam menyusun indikator kinerja yang konkret dan terukur (*Key Performance Indicators/KPI*) mencapai angka 88%. Kenaikan ini membuktikan bahwa hambatan kognitif berupa istilah-istilah manajerial yang rumit berhasil diatasi melalui pendekatan demistifikasi konsep yang relevan.



Grafik 1. Perbandingan Pretest dan Post Test Mengenai pemahaman BSC

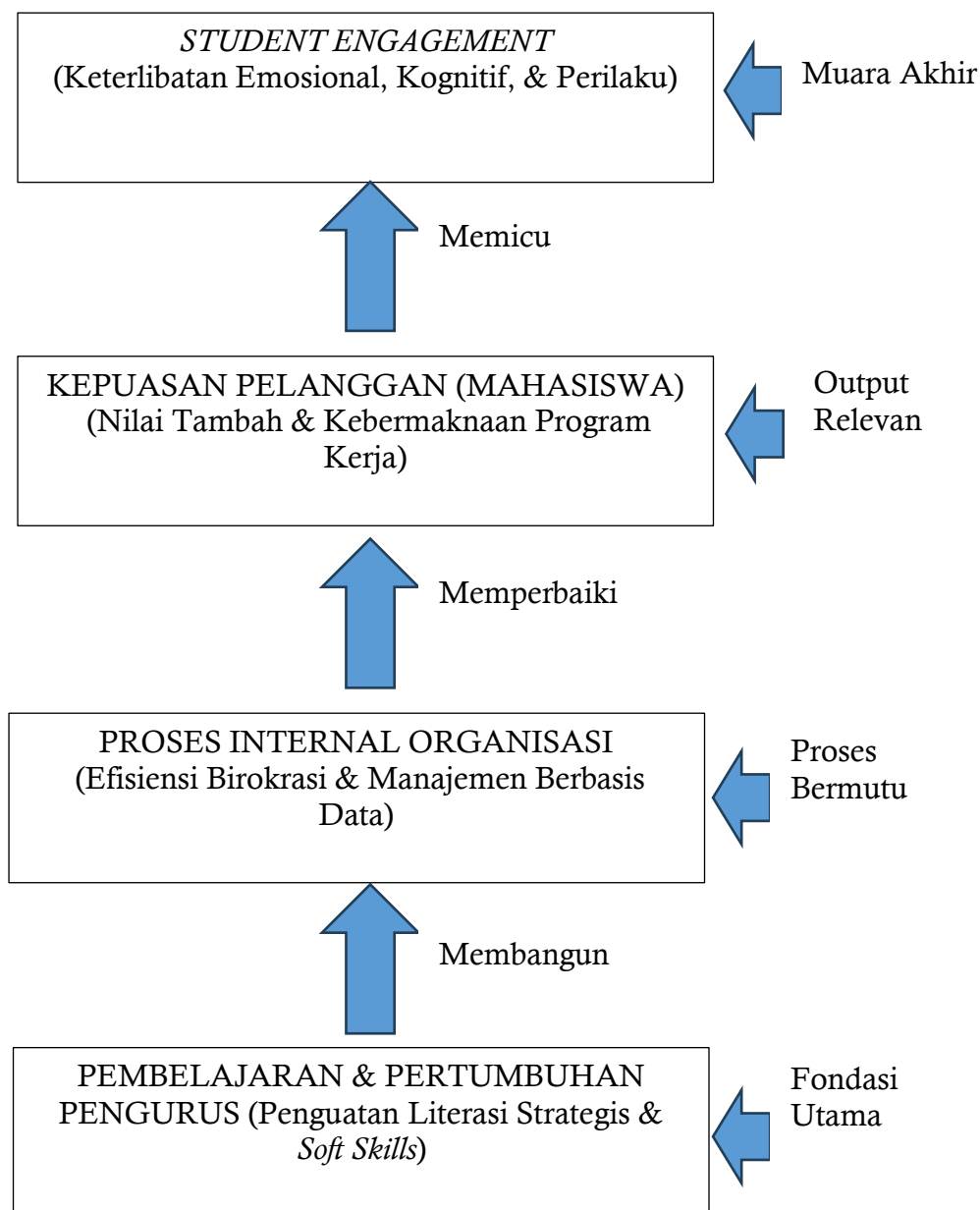
Transformasi yang paling menarik ditemukan pada kemampuan baru mahasiswa dalam merumuskan KPI non-finansial yang menyentuh ranah psikososial konstituen. Berbeda dengan hasil pre-test di mana indikator kesuksesan hanya berkisar pada jumlah panitia dan sisa anggaran, pada lembar post-test mahasiswa mulai mampu merancang indikator abstrak yang berfokus pada dimensi internal psikologis mahasiswa. Mereka merumuskan KPI seperti meningkatnya skala *sense of belonging* (rasa memiliki) mahasiswa terhadap program studi, serta penguatan *self-efficacy* (efikasi diri) pengurus setelah memimpin suatu program kerja. Kemampuan mendiferensiasikan indikator kinerja ini mengonfirmasi bahwa peserta tidak lagi melihat student engagement dari perspektif fisik semata (*behavioral*), melainkan telah merambah ke dimensi kognitif dan emosional. Penelitian (Hidayah et al., 2023) menguraikan bahwa kemampuan organisasi dalam mendesain KPI yang menyentuh dimensi psikososial merupakan prasyarat utama untuk menghasilkan evaluasi program yang komprehensif, sehingga organisasi tidak terjebak pada formalitas administrasi tetapi mampu mengukur dampak transformasi perilaku yang sesungguhnya terjadi pada konstituen.



Gambar 3. Foto Bersama Pemateri dan Mahasiswa

Sintesis Strategi: Alur Kausalitas Peningkatan *Student Engagement*

Dalam kerangka kerja *Balanced Scorecard*, keberhasilan organisasi tidak dilihat secara parsial, melainkan melalui rantai sebab-akibat yang logis dan strategis. Berdasarkan hasil intervensi yang dilakukan di Universitas Djuanda, sintesis strategi dibangun dengan menempatkan perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan sebagai fondasi utama yang menggerakkan seluruh ekosistem organisasi.



Gambar 4. Tahapan Pembentukan Student Engagement

Pembelajaran dan Pertumbuhan sebagai Fondasi (*Foundation*)

Transformasi organisasi dimulai dari penguatan kapasitas pengurus. Data post-test menunjukkan bahwa peningkatan literasi strategis peserta mencapai 95% dalam memahami perspektif ini. Ketika pengurus organisasi memiliki kompetensi kepemimpinan, pemahaman metodologis tentang BSC, dan soft skills yang mumpuni, mereka memiliki modalitas untuk melakukan inovasi. Dalam konteks ini, "Pembelajaran" bukan sekadar partisipasi dalam workshop, melainkan internalisasi nilai-nilai profesionalisme yang menjadi bahan bakar bagi perbaikan sistem organisasi secara menyeluruh.

Optimalisasi Proses Internal (*Internal Process*)

Kapasitas pengurus yang telah meningkat secara langsung berdampak pada perbaikan Proses Internal. Dengan pemahaman KPI yang mencapai 88%, mahasiswa mulai mampu mendesain alur kerja yang lebih efisien, transparan, dan berbasis data. Perbaikan ini mencakup siklus perencanaan program yang lebih matang, manajemen risiko, serta mekanisme koordinasi panitia yang lebih solid. Proses internal yang sehat menjamin bahwa setiap program kerja bukan sekadar rutinitas administratif, melainkan sebuah proses penciptaan nilai (*value creation*) yang terstandarisasi.

Kepuasan Mahasiswa (*Customer Perspective*)

Proses internal yang efektif dan inovatif akan menghasilkan output berupa program kerja yang berkualitas tinggi dan relevan. Dalam perspektif ini, mahasiswa umum sebagai "pelanggan" merasakan dampak langsung dari perubahan tata kelola tersebut. Program yang dirancang dengan orientasi kebutuhan konstituen (Generasi Z) akan meningkatkan tingkat kepuasan peserta. Peserta workshop di Universitas Djuanda menyadari bahwa kepuasan ini adalah mediator penting yang menghubungkan antara kualitas pelaksanaan kegiatan dengan persepsi kebermanfaatan di mata mahasiswa luas.

Muara pada Penguatan *Student Engagement*

Puncak dari alur strategis ini adalah penguatan *Student Engagement*. Ketika mahasiswa merasa puas dan mendapatkan manfaat nyata (baik kognitif, sosial, maupun perilaku) dari program yang ditawarkan, maka keterlibatan mereka dalam ekosistem kampus akan meningkat secara organik. Partisipasi aktif ini tidak lagi dipicu oleh paksaan atau sekadar mencari sertifikat, melainkan oleh investasi psikologis terhadap aktivitas institusional yang bermakna.

Melalui sintesis ini, BSC membuktikan bahwa untuk meningkatkan angka partisipasi mahasiswa, organisasi harus terlebih dahulu berinvestasi pada pertumbuhan kapasitas pengurusnya sebagai penggerak utama proses internal yang bermutu. Dengan demikian, rantai kausalitas ini menegaskan bahwa *Student Engagement* di Universitas Djuanda bukan merupakan variabel yang berdiri sendiri, melainkan hasil akhir (*lagging indicator*) dari serangkaian perbaikan strategis yang dimulai dari penguatan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan di tingkat pengurus organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Implementasi *Balanced Scorecard* (BSC) di Universitas Djuanda terbukti mampu meningkatkan literasi manajemen strategis mahasiswa secara signifikan. Transformasi pemahaman dari paradigma administratif menuju manajemen berbasis dampak terlihat dari kenaikan persentase pemahaman peserta yang mencapai angka di atas 85% pada seluruh instrumen. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keterlibatan mahasiswa dapat ditingkatkan melalui perencanaan organisasi yang matang dan pemenuhan kebutuhan emosional-kognitif yang terukur. Implikasi praktisnya, universitas perlu mengadopsi BSC sebagai standar evaluasi organisasi mahasiswa untuk menjamin keberlanjutan kualitas ekosistem akademik.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan apresiasi dan ucapan terima kasih yang tulus kepada Universitas Djuanda atas dukungan fasilitas serta izin yang diberikan untuk menyelenggarakan kegiatan pengabdian masyarakat ini di Ciawi, Bogor. Penghargaan khusus ditujukan kepada Ibu Dr. Hj. Lilis Fauziah Balgis, S.H.I., M.A.Ek selaku narasumber utama, serta tim fasilitator yang telah memberikan pendalaman materi mengenai *Balanced Scorecard*

secara komprehensif. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada 35 mahasiswa peserta yang telah berpartisipasi aktif, mulai dari tahap pre-test hingga post-test, guna meningkatkan standar tata kelola organisasi mahasiswa.

DAFTAR PUSTAKA

- Aini, A., & Maulana, A. (2023). SOSIALISASI SOSIALISASI KEY PERFORMANCE INDIKATOR (KPI) BAGI INDUSTRI DALAM MENGUKUR EFEKTIVITAS HASIL PRODUKSI. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Sehati*, 2(2). <https://doi.org/10.33651/jpms.v2i2.571>
- Alfirević, N., Pavičić, J., Adžić, B., Šimurina, J., & Bratić, V. (2005). The Balanced Scorecard (BSC) Approach to Performance of A Non Profit in The Transition Environment: The Case of The Commercial Trade Union of Croatia (CTU). *Journal 6th International Conference*, 03(2).
- Ansori, A., Andriani, T., Febrian, V. R., Damsir, D., & Azizah, N. (2025). Pelatihan Otomatisasi Tata Kelola Perkantoran pada Organisasi HMPS Manajemen Pendidikan Islam. *Prioritas: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 7(01). <https://doi.org/10.35447/prioritas.v7i01.1077>
- Ashfahany, A. El, Jihad, M. R., Kurniawati, N. N., Hidayat, S., & Mustofa, T. A. (2024). Balanced scorecard approach to measuring the performance of a non-profit organization: Case study on a Waqf-based Pesantren in Indonesia. *Problems and Perspectives in Management*, 22(2). [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(2\).2024.47](https://doi.org/10.21511/ppm.22(2).2024.47)
- De Bruijn-Smolders, M., & Prinsen, F. R. (2024). Effective student engagement with blended learning: A systematic review. In *Heliyon* (Vol. 10, Issue 23). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e39439>
- Fauzia, Y., & Usada, U. (2023). Pengukuran Kinerja Organisasi dengan Menggunakan Integrasi Metode Balanced Scorecard dan Analythical Hierarchy Process. *Nusantara Technology and Engineering Review*, 1(1). <https://doi.org/10.55732/nter.v1i1.1069>
- Fridayani, J. A. (2022). PENDAMPINGAN DALAM PENGELOLAAN ORGANISASI MAHASISWA. *SIPISSANGNGI: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(2). <https://doi.org/10.35329/sipissangngi.v2i2.2922>
- Haikal Musara, Nafik Muiz Nur Rasyid, Syarifudin, S., Kartika Melvina Belinda, & Tiolina Evi Nausta Pardede. (2025). PENERAPAN METODE BALANCED SCORECARD UNTUK PENENTUAN INDIKATOR KINERJA UTAMA DI KANTOR PELAYANAN PAJAK MADYA BOGOR. *Juremi: Jurnal Riset Ekonomi*, 5(3). <https://doi.org/10.53625/juremi.v5i3.11597>
- Hidayah, S. W. N., Hidayati, D., Herlin, H., & Putra, K. E. (2023). Evaluasi Pencapaian Key Performance Indicator (KPI) untuk Merancang Training Need Analysis (TNA) Kompetensi Guru. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(1). <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v7i1.5976>
- Indrayani, R., & Rashied, F. A. (2023). Pengukuran Kinerja UMKM Menggunakan Balanced Score Card. *Prosiding CORISINDO 2023*.
- Kahn, P. E. (2014). Theorising student engagement in higher education. *British Educational Research Journal*, 40(6). <https://doi.org/10.1002/berj.3121>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). *The Balanced Scorecard - Measured That Drive Performents*. Harvard Business Review.
- Lowe, T., & El Hakim, Y. (2020). An introduction to student engagement in higher education. In *A Handbook for Student Engagement in Higher Education: Theory into Practice*. <https://doi.org/10.4324/9780429023033-2>

- Madsen, D. Ø. (2025). Balanced Scorecard: History, Implementation, and Impact. *Encyclopedia*, 5(1). <https://doi.org/10.3390/encyclopedia5010039>
- Pandita, A., & Kiran, R. (2023). The Technology Interface and Student Engagement Are Significant Stimuli in Sustainable Student Satisfaction. *Sustainability (Switzerland)*, 15(10). <https://doi.org/10.3390/su15107923>
- Picton, C., & Baik, C. (2024). Part 1: Conceptualising Student Engagement in Higher Education. *Student Success*, 15(3 Special Issue). <https://doi.org/10.5204/ssj.3710>
- Sumardi, R., & Efendi, S. (2021). UPAYA MENINGKATKAN KINERJA DENGAN PENDEKATAN APLIKASI BALANCE SCORECARD PADA PERGURUAN TINGGI SWASTA DI JAKARTA. *Populis: Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 4(2). <https://doi.org/10.47313/pjsh.v4i2.681>
- Wahid, A. A., Rosyadah, A., Mulany, H. F., & Nugraha, R. (2020). Perancangan Sistem Informasi Organisasi Mahasiswa (SIOMAS) STMIK Sumedang Berbasis Website. *Jurnal Ilmu-Ilmu Informatika Dan Manajemen STMIK*, January.
- Yuzanda, M. A., & Indrawadi, J. (2021). Partisipasi Mahasiswa dalam Kegiatan Ekstrakurikuler di Jurusan Ilmu Sosial Politik. *Journal of Civic Education*, 4(2). <https://doi.org/10.24036/jce.v4i2.487>
- Zain, A. H., Umi Farihah, & Khoirul Anwar. (2025). Paradigma Evaluasi Kebijakan Pendidikan Islam: Konsep, Model, Problematika. *SOKO GURU: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 5(3). <https://doi.org/10.55606/sokoguru.v5i3.6139>
- ZHOU, Z. J. (2022). Considerations Toward a Theory of Student Engagement. *Asian Journal of the Scholarship of Teaching and Learning*, 12(2). <https://doi.org/10.24112/ajsotl.123166>