

**PENGENDALIAN DAN EVALUASI DALAM MANAJEMEN STRATEGIS**M. Irfan Tasbih<sup>1</sup>, Siti Jumrotun, Muhammad<sup>3</sup> Syaifuddin<sup>3</sup>

Universitas Islam Sultan Syarif Kasim Riau

<sup>1</sup>[muhammadirfantasbih30@gmail.com](mailto:muhammadirfantasbih30@gmail.com)<sup>2</sup>[jumrohjr300301@gmail.com](mailto:jumrohjr300301@gmail.com)<sup>3</sup>[muhammadsyaifudin74@gmail.com](mailto:muhammadsyaifudin74@gmail.com)**Abstrak**

Pengendalian dan evaluasi merupakan elemen penting dalam proses manajemen strategis yang bertujuan untuk menjamin kesesuaian antara pelaksanaan strategi dan tujuan organisasi. Dalam konteks lembaga pendidikan, kedua aspek ini sangat relevan mengingat dinamika lingkungan eksternal yang tinggi, seperti perkembangan teknologi, perubahan kebijakan, dan kebutuhan peserta didik. Metode yang digunakan adalah studi literatur yang diperoleh melalui identifikasi, merancang, mengimplementasikan dan mengukur efektivitas dari model pelatihan yang diusulkan. Artikel ini membahas konsep, proses, serta pentingnya pengendalian dan evaluasi strategi dalam pendidikan. Ditekankan bahwa pengendalian mencakup proses monitoring dan koreksi, sementara evaluasi berperan dalam menilai efektivitas dan relevansi strategi. Hasil analisis menunjukkan bahwa implementasi sistem pengendalian dan evaluasi yang sistematis dapat meningkatkan efektivitas manajemen pendidikan.

**Kata kunci:** Pengendalian Strategis, Evaluasi Strategis, Manajemen Pendidikan

**A. Pendahuluan**

Manajemen strategis merupakan kerangka kerja penting dalam mencapai tujuan jangka panjang organisasi, termasuk dalam konteks institusi pendidikan (David & David, 2017). Dalam praktiknya, keberhasilan implementasi strategi tidak hanya bergantung pada proses perumusannya, tetapi juga pada tahap pengendalian dan evaluasi (Wheelen et al., 2018). Dua aspek ini sering kali kurang mendapatkan perhatian padahal keduanya memegang peran vital dalam menjamin keberhasilan strategi yang telah ditetapkan. Pengendalian berfungsi untuk memastikan bahwa pelaksanaan strategi berjalan sesuai dengan rencana, sedangkan evaluasi memberikan umpan balik yang diperlukan untuk perbaikan berkelanjutan (Hunger & Wheelen, 2014).

Dalam konteks pendidikan, organisasi seperti sekolah, universitas, dan lembaga pelatihan menghadapi tantangan yang kompleks—baik dari sisi internal maupun eksternal. Perubahan



kebijakan pendidikan, dinamika kebutuhan peserta didik, hingga perkembangan teknologi menuntut lembaga pendidikan untuk tidak hanya menyusun strategi yang adaptif, tetapi juga memastikan bahwa strategi tersebut dapat dikendalikan dan dievaluasi secara sistematis (Bryson, 2018). Oleh karena itu, diperlukan suatu pendekatan pengendalian dan evaluasi yang menyeluruh agar strategi yang dijalankan tidak melenceng dari tujuan utama lembaga pendidikan, yakni menciptakan proses pembelajaran yang bermutu.

Pengendalian dalam manajemen strategis melibatkan pengukuran kinerja, perbandingan hasil dengan standar, serta pengambilan tindakan korektif bila terjadi penyimpangan (Robbins & Coulter, 2016). Sementara itu, evaluasi strategis menjadi proses reflektif yang menilai apakah strategi yang diterapkan masih relevan dalam menghadapi perubahan lingkungan (Thompson et al., 2020). Kombinasi kedua hal ini membentuk siklus pengambilan keputusan yang berkesinambungan dan berorientasi pada peningkatan mutu. Terutama dalam dunia pendidikan, yang menuntut adanya akuntabilitas dan transparansi, evaluasi yang berkelanjutan menjadi landasan untuk memperbaiki proses belajar mengajar, kurikulum, hingga sistem manajerial (Hoy & Miskel, 2013).

Namun demikian, dalam praktiknya tidak semua lembaga pendidikan memiliki sistem pengendalian dan evaluasi strategi yang efektif. Beberapa kendala seperti keterbatasan sumber daya manusia, kurangnya pemahaman terhadap prinsip manajemen strategis, hingga minimnya budaya evaluatif sering kali menghambat optimalisasi fungsi ini (Bush & Coleman, 2000). Hal ini menimbulkan kesenjangan antara strategi yang dirancang dan hasil nyata yang dicapai. Oleh karena itu, penting untuk mengeksplorasi lebih jauh tentang bagaimana pengendalian dan evaluasi strategis dapat diterapkan secara efektif dalam manajemen pendidikan.

## B. Metode

Tulisan ini merupakan hasil dari penelitian kepustakaan atau *library research* yakni studi yang digunakan dalam mengumpulkan informasi dan data melalui kepustakaan (Mirzaqon & Purwoko, 2017). Mestika Zed mengartikan penelitian kepustakaan adalah serangkaian kegiatan penelitian yang dilakukan dengan memanfaatkan sumber-sumber kepustakaan untuk memperoleh data dan kemudian dilakukan pengolahan bahan penelitian hingga

diperoleh hasil penelitian (Zed, 2020). Kemudian menurut Sari teknik pengumpulan data dalam bentuk verbal simbolik yaitu mengumpulkan naskah-naskah yang akan dianalisis (Sari, 2020). Penelitian kepustakaan identik dengan suatu peristiwa baik berupa perbuatan atau tulisan yang diteliti untuk mendapatkan fakta yang tepat dengan menemukan asal-usul, sebab penyebab sebenarnya (Hamzah, 2020). Menurut Arikunto kajian literatur meliputi pengolahan bahan penelitian dengan membaca dan mencatat serta mengumpulkan informasi dari berbagai sumber (Arikunto, 2019).

Pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dimana penelitian yang datanya disajikan secara lisan bukan melalui uji statistik dalam analisis datanya. Pendekatan secara kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati (Moleong, 2017). Menganalisis data kualitatif mengarah kepada analisis isi (*content analysis*). *Content analysis* dilakukan dengan enam tahapan kerja yakni (1) mengolah dan mempersiapkan data dengan memilah-milah dan menyusun data; (2) membaca semua data; (3) melakukan *coding* semua data dengan mengumpulkan potongan-potongan teks; (4) mendeskripsikan *setting* (ranah), orang (*participant*), kategori dan tema yang akan dianalisis; (5) deskripsi; (6) interpretasi (Creswell, 2014).

### C. Hasil dan Pembahasan

Dalam dunia pendidikan yang semakin kompetitif dan dinamis, lembaga pendidikan tidak cukup hanya mengandalkan perumusan strategi yang baik. Keberhasilan sebuah institusi pendidikan sangat bergantung pada kemampuannya dalam mengendalikan dan mengevaluasi strategi yang telah ditetapkan (Davies & Davies, 2010). Dua aspek fundamental ini—pengendalian dan evaluasi seringkali terabaikan padahal memiliki peran vital dalam menjamin pencapaian tujuan pendidikan yang berkualitas.

Tantangan yang dihadapi lembaga pendidikan saat ini semakin kompleks. Perubahan kebijakan pendidikan, dinamika kebutuhan peserta didik, perkembangan teknologi yang pesat, hingga tuntutan akuntabilitas dan transparansi menuntut pendekatan manajemen yang lebih sistematis dan terukur (Fullan, 2016). Dalam konteks inilah pengendalian dan evaluasi

strategis menjadi instrumen penting untuk memastikan bahwa strategi yang dijalankan tidak melenceng dari tujuan utama menciptakan proses pembelajaran bermutu.

### **Hakikat Pengendalian Strategis dalam Pendidikan**

Pengendalian strategis dapat didefinisikan sebagai semua metode dan analisis yang digunakan untuk memantau, mengevaluasi, dan memodifikasi strategi dalam menyesuaikan kegiatan organisasi dengan kebutuhan untuk bertahan hidup yang ditimbulkan oleh kekuatan-kekuatan eksternal yang terus berubah (Lorange et al., 1986). Dalam konteks pendidikan, pengendalian strategis berfungsi sebagai sistem *early warning* yang membantu lembaga mengidentifikasi potensi masalah sebelum berkembang menjadi krisis (Kaplan & Norton, 2008).

Menurut Simons (1995), sistem pengendalian strategis terdiri dari empat tuas kontrol: sistem kepercayaan (*belief systems*), sistem batasan (*boundary systems*), sistem kontrol diagnostik (*diagnostic control systems*), dan sistem kontrol interaktif (*interactive control systems*). Keempat sistem ini bekerja secara sinergis untuk memastikan bahwa strategi organisasi dapat diimplementasikan dengan efektif.

### **Langkah-langkah Pengendalian Strategis**

Pengendalian strategis yang efektif memerlukan pendekatan sistematis melalui empat langkah utama (Anthony & Govindarajan, 2007):

#### **1. Menetapkan Standar dan Metode Pengukuran**

Langkah pertama adalah menetapkan kriteria yang jelas untuk mengukur prestasi kerja. Standar ini harus mencerminkan tujuan strategis lembaga dan dapat berupa indikator akademik (seperti tingkat kelulusan, prestasi siswa), indikator operasional (seperti efisiensi penggunaan sumber daya), atau indikator kepuasan stakeholder (Drucker, 2006). Penetapan standar harus mengacu pada prinsip SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound*) agar dapat diukur dengan objektif (Doran, 1981).

#### **2. Melakukan Pengukuran Prestasi Kerja**

Proses pengukuran harus dilakukan secara berkala dan sistematis. Idealnya, pengukuran dilakukan dengan pendekatan proaktif sehingga penyimpangan dapat dideteksi sebelum berdampak signifikan terhadap kinerja lembaga (Merchant & Van der Stede, 2017). Dalam

era digital saat ini, pemanfaatan teknologi informasi dapat membantu proses pengukuran menjadi lebih akurat dan real-time (Brynjolfsson & McAfee, 2014).

### 3. Membandingkan Prestasi dengan Standar

Tahap ini melibatkan analisis *gap* antara kinerja aktual dengan target yang ditetapkan. Perbandingan ini membantu manajemen memahami sejauh mana strategi berjalan sesuai rencana (Otley, 1999). Analisis varians dapat digunakan untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perhatian khusus dan tindakan perbaikan.

### 4. Mengambil Tindakan Korektif

Ketika terjadi penyimpangan, tindakan perbaikan harus segera diambil. Tindakan ini dapat berupa penyesuaian operasional minor hingga perubahan strategis yang lebih fundamental (Flamholtz et al., 1985). Kunci keberhasilan terletak pada kecepatan respons dan ketepatan tindakan korektif yang diambil.

### Jenis-jenis Pengendalian Strategis

Dalam praktiknya, terdapat empat jenis pengendalian strategis yang dapat diterapkan (Schreyögg & Steinmann, 1987):

- **Pengendalian Asumsi:** Memeriksa secara berkelanjutan apakah asumsi yang mendasari strategi masih valid
- **Pengendalian Implementasi:** Memantau efektivitas pelaksanaan berbagai program strategis
- **Pengawasan Strategis:** Memantau berbagai peristiwa internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi strategi
- **Pengendalian Peringatan Khusus:** Respons cepat terhadap kejadian tak terduga yang memerlukan peninjauan ulang strategi

### Evaluasi Strategis: Fondasi Perbaikan Berkelanjutan

Evaluasi strategis merupakan proses sistematis untuk mendapatkan informasi mengenai pelaksanaan rencana dan kinerjanya, kemudian membandingkan informasi tersebut dengan standar yang telah ditentukan (Rumelt, 1979). Dalam konteks pendidikan, evaluasi strategis berfungsi sebagai mekanisme pembelajaran organisasi yang memungkinkan lembaga untuk terus beradaptasi dan berkembang (Senge, 2006).

### Pentingnya Evaluasi Strategis

Evaluasi strategis menjadi semakin penting karena beberapa alasan (Grant, 2016):

1. **Kompleksitas Lingkungan:** Lingkungan pendidikan yang semakin kompleks memerlukan monitoring yang ketat
2. **Kontrol Organisasi:** Semakin kompleksnya struktur organisasi membutuhkan sistem kontrol yang lebih baik
3. **Desentralisasi Kewenangan:** Dengan pendelegasian wewenang, evaluasi menjadi alat untuk memantau kinerja berbagai level organisasi

### Kriteria Evaluasi Strategis

Evaluasi strategis yang efektif harus memenuhi empat kriteria utama yang dikemukakan oleh Rumelt (1979):

- **Konsistensi:** Strategi tidak boleh memiliki tujuan dan kebijakan yang saling bertentangan
- **Kelayakan:** Strategi harus realistis dengan sumber daya yang tersedia
- **Kesesuaian:** Strategi harus responsif terhadap tren dan perubahan lingkungan
- **Keunggulan:** Strategi harus menciptakan atau mempertahankan keunggulan kompetitif

### Proses Evaluasi Strategis

Proses evaluasi strategis melibatkan tiga aktivitas utama (David & David, 2017):

#### 1. Mengkaji Ulang Landasan Strategi

Proses ini dilakukan dengan mengembangkan revisi matriks evaluasi faktor eksternal (EFE) dan internal (IFE). Matriks yang direvisi membantu mengidentifikasi perubahan dalam kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi lembaga (Barney & Hesterly, 2015).

#### 2. Mengukur Kinerja Organisasi

Pengukuran kinerja melibatkan perbandingan antara hasil yang diharapkan dengan hasil aktual. Kriteria evaluasi dapat berupa indikator kuantitatif (seperti rasio keuangan, tingkat pencapaian target akademik) dan kualitatif (seperti kepuasan stakeholder, budaya organisasi) (Neely et al., 2002).

### 3. Mengambil Tindakan Korektif

Berdasarkan hasil evaluasi, lembaga perlu mengambil tindakan perbaikan yang dapat berupa penyesuaian operasional hingga reformulasi strategi secara menyeluruh (Mintzberg et al., 2009).

#### Implementasi dalam Konteks Pendidikan

Penerapan pengendalian dan evaluasi strategis dalam lembaga pendidikan memiliki karakteristik khusus yang perlu diperhatikan:

#### Indikator Kinerja Pendidikan

Lembaga pendidikan perlu mengembangkan sistem indikator yang komprehensif yang mencakup (Scheerens, 2000):

- **Indikator Akademik:** Prestasi belajar siswa, tingkat kelulusan, kualitas lulusan
- **Indikator Operasional:** Efisiensi penggunaan sumber daya, kualitas fasilitas, kompetensi tenaga pendidik
- **Indikator Kepuasan:** Kepuasan siswa, orang tua, dan stakeholder lainnya
- **Indikator Dampak:** Kontribusi lulusan terhadap masyarakat, reputasi lembaga

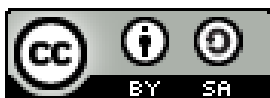
#### Tantangan dalam Implementasi

Beberapa tantangan yang sering dihadapi dalam implementasi pengendalian dan evaluasi strategis di lembaga pendidikan antara lain (Cuban, 2013):

- **Keterbatasan Sumber Daya:** Baik SDM maupun anggaran untuk melaksanakan sistem monitoring dan evaluasi yang komprehensif
- **Kurangnya Budaya Evaluatif:** Resistensi terhadap perubahan dan kurangnya pemahaman tentang pentingnya evaluasi
- **Kompleksitas Pengukuran:** Sulitnya mengukur output pendidikan yang bersifat intangible
- **Koordinasi Antar Unit:** Kesulitan dalam mengintegrasikan sistem evaluasi di berbagai unit organisasi

#### Strategi Optimalisasi

Untuk mengoptimalkan pengendalian dan evaluasi strategis, lembaga pendidikan dapat menerapkan beberapa strategi:



### 1. Membangun Sistem Informasi Manajemen yang Terintegrasi

Pengembangan sistem informasi yang dapat mengintegrasikan data dari berbagai unit organisasi akan memudahkan proses monitoring dan evaluasi (Laudon & Laudon, 2016). Sistem ini harus mampu menyediakan informasi real-time yang akurat dan relevan. Implementasi *dashboard* digital dapat membantu manajemen dalam memantau kinerja secara visual dan interaktif (Few, 2006).

### 2. Mengembangkan Budaya Evaluatif

Membangun budaya organisasi yang menghargai pembelajaran dan perbaikan berkelanjutan. Hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan, komunikasi yang efektif tentang manfaat evaluasi, dan sistem insentif yang mendorong partisipasi dalam proses evaluasi (Schein & Schein, 2017). Kepemimpinan yang transformasional berperan penting dalam menciptakan budaya evaluatif (Bass & Riggio, 2006).

### 3. Melibatkan Seluruh Stakeholder

Proses pengendalian dan evaluasi akan lebih efektif jika melibatkan seluruh stakeholder, termasuk tenaga pendidik, siswa, orang tua, dan masyarakat (Freeman et al., 2010). Partisipasi ini tidak hanya meningkatkan kualitas data tetapi juga menciptakan *sense of ownership* terhadap hasil evaluasi.

### 4. Menggunakan Pendekatan Teknologi

Pemanfaatan teknologi seperti *dashboard* digital, aplikasi mobile, dan sistem *analytics* dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses pengendalian dan evaluasi (Davenport & Harris, 2017). *Artificial Intelligence* dan *Machine Learning* dapat digunakan untuk analisis prediktif dan identifikasi pola dalam data kinerja (Russell & Norvig, 2016).

### Dampak Positif Pengendalian dan Evaluasi yang Efektif

Implementasi pengendalian dan evaluasi strategis yang efektif dapat memberikan berbagai manfaat bagi lembaga pendidikan:

#### Peningkatan Kualitas Pembelajaran

Dengan monitoring yang ketat terhadap proses pembelajaran, lembaga dapat mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki dan mengambil tindakan korektif secara cepat

(Hattie, 2009). Penelitian menunjukkan bahwa sekolah dengan sistem evaluasi yang baik cenderung memiliki prestasi akademik yang lebih tinggi (Teddlie & Reynolds, 2000).

### **Optimalisasi Sumber Daya**

Evaluasi yang sistematis membantu lembaga dalam mengalokasikan sumber daya secara lebih efisien dan efektif sesuai dengan prioritas strategis (Porter, 1985). Analisis cost-benefit dapat digunakan untuk menentukan investasi yang memberikan return tertinggi.

### **Peningkatan Akuntabilitas**

Sistem pengendalian dan evaluasi yang transparan meningkatkan akuntabilitas lembaga kepada stakeholder dan memperkuat kepercayaan publik (Bovens, 2007). Hal ini sangat penting dalam era tuntutan transparansi dan good governance.

### **Adaptabilitas yang Tinggi**

Dengan sistem monitoring yang baik, lembaga dapat lebih cepat beradaptasi terhadap perubahan lingkungan dan kebutuhan stakeholder (Teece et al., 1997). Kemampuan adaptasi ini menjadi kunci survival dalam lingkungan yang dinamis.

## **D. Kesimpulan**

Pengendalian dan evaluasi dalam manajemen strategis bukan sekadar aktivitas tambahan, melainkan komponen integral yang menentukan keberhasilan lembaga pendidikan. Dalam era yang ditandai dengan perubahan cepat dan tuntutan kualitas yang tinggi, lembaga pendidikan yang mampu menerapkan sistem pengendalian dan evaluasi yang efektif akan memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan.

Keberhasilan implementasi pengendalian dan evaluasi strategis memerlukan komitmen dari seluruh level organisasi, mulai dari pimpinan hingga pelaksana lapangan. Diperlukan juga investasi dalam pengembangan sistem, teknologi, dan kapasitas SDM agar proses ini dapat berjalan optimal. Lembaga pendidikan yang berhasil mengintegrasikan pengendalian dan evaluasi strategis dalam sistem manajemennya akan mampu menciptakan proses pembelajaran yang berkualitas, berkelanjutan, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Tantangan ke depan adalah bagaimana mengembangkan sistem pengendalian dan evaluasi yang tidak hanya efektif dalam mengukur kinerja, tetapi juga mampu menjadi katalis untuk inovasi dan perbaikan berkelanjutan dalam dunia pendidikan. Hal ini memerlukan

pendekatan yang holistik, melibatkan teknologi, budaya organisasi, dan komitmen terhadap *excellence* dalam penyelenggaraan pendidikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2007). *Management Control Systems* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Arikunto, S. (2019). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2015). *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases* (5th ed.). Pearson.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Bovens, M. (2007). Analysing and assessing accountability: A conceptual framework. *European Law Journal*, 13(4), 447-468.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. W. W. Norton & Company.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement* (5th ed.). Jossey-Bass.
- Bush, T., & Coleman, M. (2000). *Leadership and Strategic Management in Education*. Paul Chapman Publishing.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Cuban, L. (2013). *Inside the Black Box of Classroom Practice: Change Without Reform in American Education*. Harvard Education Press.
- Davenport, T. H., & Harris, J. G. (2017). *Competing on Analytics: Updated, with a New Preface*. Harvard Business Review Press.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases* (16th ed.). Pearson.
- Davies, B., & Davies, B. J. (2010). *The Nature and Dimensions of Strategic Leadership*. Sage Publications.
- Doran, G. T. (1981). There's a SMART way to write management's goals and objectives. *Management Review*, 70(11), 35-36.
- Drucker, P. F. (2006). *The Practice of Management*. Harper Business.
- Few, S. (2006). *Information Dashboard Design: The Effective Visual Communication of Data*. O'Reilly Media.
- Flamholtz, E. G., Das, T. K., & Tsui, A. S. (1985). Toward an integrative framework of organizational control. *Accounting, Organizations and Society*, 10(1), 35-50.
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L., & De Colle, S. (2010). *Stakeholder Theory: The State of the Art*. Cambridge University Press.
- Fullan, M. (2016). *The New Meaning of Educational Change* (5th ed.). Teachers College Press.

- Grant, R. M. (2016). *Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases* (9th ed.). John Wiley & Sons.
- Hamzah, A. (2020). *Metode Penelitian Kepustakaan (Library Research)*. Literasi Nusantara Abadi.
- Hattie, J. (2009). *Visible Learning: A Synthesis of Over 800 Meta-Analyses Relating to Achievement*. Routledge.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (9th ed.). McGraw-Hill.
- Hunger, J. D., & Wheelen, T. L. (2014). *Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability* (13th ed.). Pearson.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2008). *The Execution Premium: Linking Strategy to Operations for Competitive Advantage*. Harvard Business Review Press.
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2016). *Management Information Systems: Managing the Digital Firm* (14th ed.). Pearson.
- Lorange, P., Morton, M. F. S., & Ghoshal, S. (1986). *Strategic Control Systems*. West Publishing Company.
- Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2017). *Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation and Incentives* (4th ed.). Pearson.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2009). *Strategy Safari: Your Complete Guide Through the Wilds of Strategic Management* (2nd ed.). Financial Times Prentice Hall.
- Mirzaqon, T. A., & Budi Purwoko, A. (2017). Studi kepastakaan mengenai landasan teori atau konsep dasar yang digunakan dalam penelitian. *Jurnal BK Unesa*, 8(1), 20-27.
- Moleong, L. J. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Neely, A., Adams, C., & Crowe, P. (2002). *The Performance Prism: The Scorecard for Measuring and Managing Business Success*. Financial Times Prentice Hall.
- Otley, D. (1999). Performance management: A framework for management control systems research. *Management Accounting Research*, 10(4), 363-382.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Management* (13th ed.). Pearson.
- Rumelt, R. P. (1979). Evaluation of strategy: Theory and models. In D. E. Schendel & C. W. Hofer (Eds.), *Strategic Management: A New View of Business Policy and Planning* (pp. 196-212). Little, Brown and Company.
- Russell, S., & Norvig, P. (2016). *Artificial Intelligence: A Modern Approach* (3rd ed.). Pearson.
- Sari, M. (2020). Penelitian kepastakaan (library research) dalam penelitian pendidikan IPA. *Jurnal Penelitian Bidang IPA dan Pendidikan IPA*, 6(1), 41-53.
- Scheerens, J. (2000). *Improving School Effectiveness*. UNESCO International Institute for Educational Planning.
- Schein, E. H., & Schein, P. (2017). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). Jossey-Bass.
- Schreyögg, G., & Steinmann, H. (1987). Strategic control: A new perspective. *Academy of Management Review*, 12(1), 91-103.

- Senge, P. M. (2006). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization* (Revised ed.). Doubleday.
- Simons, R. (1995). *Levers of Control: How Managers Use Innovative Control Systems to Drive Strategic Renewal*. Harvard Business School Press.
- Teddlie, C., & Reynolds, D. (2000). *The International Handbook of School Effectiveness Research*. Falmer Press.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., & Strickland, A. J. (2020). *Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage* (22nd ed.). McGraw-Hill Education.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2018). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability* (15th ed.). Pearson.
- Zed, M. (2020). *Metode Penelitian Kepustakaan*. Yay