



Penilaian Kinerja Sekolah Menengah Pertama (SMP) Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Kajian di SMP N 01 Bandar Sei Kijang Pelalawan)

Dian Wahyuni¹, Linda Hetri Suriyanti^{2*})

¹STMIK Amik Riau, Manajemen Informatika dan Komputer, Pekanbaru, Indonesia

²Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Riau, Pekanbaru, Indonesia

*) email: lindahetri@umri.ac.id

Article Info

Article history:

Received: April 2019

Accepted: Juni 2019

Published: Juni 2019

Keywords:

Performance Measurement, Balanced Scorecard, Financial Perspective, Customer Perspective, Internal Business Perspective Process, Learning and Growth Perspective.

JELClassification:

Abstract

An educational institution must be managed like a corporate industry because with the enactment of the law on educational legal entities (BHP Law) by the government, management in various fields is needed by using the Balanced Scorecard approach to measure the performance of Bandar Sei Kijang Pelalawan 01 Junior High School using the following aspects: financial perspective, customer perspective, internal business processes, and learning and growth perspectives. This study uses students and teachers and employees of Bandar Sei Kijang 01 Junior High School Pelalawan as respondents. The final results of this study indicate that the performance of SMPN 01 Bandar Sei Kijang Pelalawan is a very good level in general. The financial perspective performance shows a good ratio, which is still having to meet short and long-term obligations to outsiders, while the performance of the customer's perspective from 2016 to 2018 is getting better. In addition, internal business process performance shows a very good level and also the learning and growth perspective performance shows good categories.

Abstrak,

Sebuah lembaga pendidikan mesti dikelola seperti sebuah industri perusahaan karena dengan disahkannya undang-undang tentang badan hukum pendidikan (UU BHP) oleh pemerintah, perlu pengelolaan manajemen diberbagai bidang dengan menggunakan pendekatan Balance Scorecard untuk mengukur kinerja SMPN 01 Bandar Sei Kijang Pelalawan dengan menggunakan empat aspek yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Penelitian ini menggunakan siswa dan guru serta karyawan SMPN 01 Bandar Sei Kijang Pelalawan sebagai responden. Hasil akhir dari penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja SMPN 01 Bandar Sei Kijang Pelalawan adalah sangat baik level secara umum. Kinerja perspektif keuangan menunjukkan rasio yang baik yaitu masih memiliki memenuhi kewajiban jangka pendek dan jangka panjang terhadap pihak luar, sedangkan kinerja perspektif pelanggan dari tahun 2016 sampai tahun 2018 semakin baik. Selain itu, kinerja proses bisnis internal menunjukkan tingkat yang sangat baik dan juga kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan kategori baik.

PENDAHULUAN

Balanced Scorecard atau BSC merupakan suatu sistem manajemen strategi (*Strategic Based Responsibility Accounting System*) yang menjelaskan mengenai misi serta strategi dari suatu perusahaan ke dalam tujuan operasional dan tolok ukur kinerja perusahaan tersebut. Scorecard sendiri memiliki makna kartu skor. Maksudnya yaitu kartu skor yang akan di gunakan dalam merencanakan skor yang di wujudkan pada masa yang akan datang. Sedangkan *balanced* memiliki makna berimbang, yang artinya dalam mengukur kinerja seseorang atau suatu organisasi harus di ukur secara seimbang dari dua sudut pandang seperti keuangan dan non keuangan, jangka panjang dan jangka pendek, intern dan ekstern. *Balanced Scorecard* merupakan suatu mekanisme pada sistem manajemen yang mampu menerjemahkan visi serta strategi organisasi ke dalam suatu tindakan yang nyata di lapangan. Sehingga *balanced scorecard* menjadi salah satu alat manajemen yang terbukti membantu banyak perusahaan dalam mengimplementasikan strategi bisnisnya.

Konsep *Balanced Scorecard* dikembangkan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton yang berawal dari studi tentang pengukuran kinerja di sektor bisnis pada tahun 1990. *Balanced Scorecard* terdiri dari dua kata: (1) kartu skor (*scorecard*) dan (2) berimbang (*balanced*). Kartu skor adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja suatu organisasi atau skor individu. Kartu skor juga dapat digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan di masa depan. Melalui kartu skor, skor yang hendak diwujudkan organisasi/individu di masa depan dibandingkan dengan hasil kinerja sesungguhnya. Hasil perbandingan ini digunakan untuk melakukan evaluasi atas kinerja organisasi/individu yang bersangkutan. Kata berimbang dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa kinerja organisasi/individu diukur secara berimbang dari dua aspek: keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, internal dan eksternal.

Kondisi pendidikan di Indonesia secara umum masih sangat memprihatinkan jika dibandingkan dengan negara-negara lainnya. Menurut laporan PISA 2015 - program yang mengurutkan kualitas sistem pendidikan di 72 negara, - Indonesia menduduki peringkat 62. Dua tahun sebelumnya (PISA 2013), Indonesia menduduki peringkat kedua dari bawah atau peringkat 71. Sebenarnya, Indonesia menginvestasikan banyak sumber daya di bidang pendidikan peringkat keempat dari 69 negara yang diurutkan oleh PISA. Pendidikan mendominasi pengeluaran sosial Indonesia dan 20 persen anggaran Indonesia dialokasikan di bidang pendidikan. Namun, ini bukan berarti semua sekolah di Indonesia memiliki semua yang mereka butuhkan karena sekolah di beberapa daerah masih belum difasilitasi dengan memadai.

Pendidikan dasar dan menengah di Indonesia, berdasarkan riset PISA, belum mampu menyiapkan murid dengan kemampuan berpikir kritis dan analitis sebagaimana seorang ilmuwan perlukan serta belum mampu menginspirasi murid untuk bercita-cita menjadi peneliti dalam bidang apapun. Padahal, tanpa murid yang kemampuannya bagus, universitas di Indonesia tidak akan bisa memperluas dan memperkuat program riset mereka dan meningkatkan posisi mereka di dunia internasional.

Akibatnya, bidang swasta akan kesulitan berkompetisi secara internasional dalam penciptaan pengetahuan sehingga akan lebih sulit bagi Indonesia untuk bertransisi ke sistem ekonomi berbasis pengetahuan. Sedikitnya peneliti dan ilmuwan juga berarti lebih sedikit pengetahuan dan penelitian tersedia untuk membantu pengambil kebijakan membuat keputusan. <https://www.youthcorpsindonesia.org/l/peringkat-pendidikan-indonesia-di-dunia/>

Pengukuran kinerja sekolah yang selama ini sering dilakukan adalah hanya menggunakan perolehan nilai ujian nasional atau peringkat sekolah yang di ukur dari rata-rata nilai Ujian Nasional, tingkat putus sekolah, dan keuangan saja, sedangkan pengukuran pada aspek lain yang juga bisa menilai kinerja sekolah seperti pengukuran kepuasan guru dan karyawan, hal ini menjadikan sekolah tidak mengetahui secara holistik tentang kinerja sekolah.

Penilaian kinerja sekolah dengan pendekatan Balance Scorecard diharapkan bisa mengatasi berbagai kelemahan dalam hal penilaian kinerja sekolah yang selama ini digunakan oleh sekolah-sekolah. Hal ini sesuai dengan misi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2015-2019 Mewujudkan Penguatan Tata Kelola serta Peningkatan Efektivitas Birokrasi dan Pelibatan Publik.

Berbagai penelitian terdahulu yang dilakukan diantaranya oleh Endang Indrawasih (2003) dalam “Analisis Balance Scorecard Untuk Mengukur Kinerja Pada PT. Besi Semarang” menunjukkan bahwa alat ukur kinerja Balance Scorecard dapat digunakan juga dalam unit usaha industri. Hasil penelitian menunjukkan kinerja keuangan semakin baik tetapi perlu perhatian fokus pada peningkatan profit margin dan ROI. Prespektif kedua menunjukkan kondisi semakin baik namun perlu perhatian pada akuisisi pelanggan dengan cara menarik pelanggan baru. Prespektif ketiga menunjukkan efisiensi dan efektifitas penggunaan waktu, sedangkan prespektif keempat bahwa produktivitas karyawan ditingkatkan dengan cara meningkatkan laba bersih operasi adalah dengan cara memperkecil harga pokok penjualan.

Penelitian berikutnya yang dilakukan oleh Fatmasari (2009) dengan judul “Analisis Penggunaan Balance Scorecard Sebagai Alternatif Untuk Mengukur Kinerja Pada Universitas Muhammadiyah Semarang” yang menunjukkan bahwa kinerja pertama menunjukkan kemampuan likuiditas dan solvabilitas baik tetapi kemampuan menghasilkan sisa hasil usaha masih rendah bahkan cenderung menurun, prespektif kedua menunjukkan bahwa mampu mempertahankan jumlah mahasiswa bahkan meningkat setiap tahun, prespektif ketiga menunjukkan peningkatan kualitas pelayanan baik oleh karyawan administrasi maupun karyawan fungsional (Dosen), sedangkan prespektif keempat secara keseluruhan baik namun perlu memfokuskan perhatian pada produktivitas karyawan yang semakin menurun karena sisa hasil usaha juga semakin kecil.

Dari penelitian sebelumnya tersebut penulis ingin meneliti salah satu sekolah yaitu SMP N 01 Bandar Sei Kijang Pelalawan dalam penelitian ini akan dianalisis apakah pengukuran kinerja dengan pendekatan Balance Scorecard relevan diterapkan pada unit usaha pendidikan dan memberikan indikator yang baik dalam mengukur kinerja sekolah tersebut.

METODE PENELITIAN

Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif dengan pendekatan studi kasus pada SMP N 01 Bandar Sei Kijang Pelalawan, dengan sumber data primer dan data sekunder dari tahun 2016 sampai 2018 serta menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi berupa : laporan keuangan, data siswa dari tahun 2016 sampai tahun 2018, data guru dan karyawan dari tahun 2016 sampai dengan tahun 2018, kuesioner terhadap kepuasan pelanggan (siswa), kuesioner terhadap kepuasan guru dan karyawan serta kuesioner mengenai bisnis internal, dan observasi.

Populasi dan Sampel Penelitian

Jumlah siswa berjumlah keseluruhan 561 siswa sedangkan jumlah guru dan karyawan berjumlah 43 orang, dengan menggunakan teknik sampling simple random sampling digunakan untuk pengambilan sampel pelanggan (Siswa) sedangkan teknik disproportionate stratified random sampling digunakan untuk pengambilan sampel guru dan tenaga pendidik. Dampel yang digunakan menggunakan rumus :

$$n = \frac{N}{N(d)^2 + 1}$$

Keterangan :

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

D = Nilai presisi yang diharapkan tidak menyimpang dari 10 %

Dari rumus diatas jumlah sampel karyawan adalah 27 Orang dan untuk siswa 75 Orang.

Metode Analisis

Scoring adalah metode analisis data yang digunakan adalah scoring dan kategorisasi yang sesuai dengan balance scorcard untuk mengukur kinerja masing-masing prespektif. Pengujian sistem infromasi :

a. Uji Validitas

Setiap penelitian yang dilakukan dengan menggunakan metode angket atau kuesioner maka perlu diadakan uji validitas. Uji validitas berguna untuk mengetahui kevalidan atau kesesuaian angket yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh data dari responden atau sampel penelitian. Uji validitas dilakukan dengan menghitung korelasi antara score masing-masing butir pertanyaan dengan total score.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut di ulang. Dalam program SPSS metode yang sering di gunakan untuk uji reliabilitas adalah dengan menggunakan metode Alpha Cronbac's. Suatu variabel dikatakan variabel jika memberikan nilai Alpha Cronbac's > 0,60. Tingkat kepuasan karyawan dan tingkat kepuasan mahasiswa ini menggunakan skala likert untuk perhitungan setiap bobot penilaian.

Berikut adalah cara menghitung skor rata-rata kepuasan karyawab dan kepuasan mahasiswa :

$$X = \frac{X_i}{N}$$

X = Skor rata-rata kepuasan karyawan / mahasiswa

Xi = Total skor kepuasan karyawan / mahasiswa

N = Jumlah responden

Tingkat Kepuasan	Skor
Sangat Puas	5
Puas	4
Netral	3
Tidak Puas	2
Sangat tidak puas	1

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dan Analisis Data

A. Prespektif Keuangan

Dalam *balanced scorecard* untuk perspektif keuangan dihitung menggunakan rasio keuangan diantaranya Current Ratio, Solvabilitas, ROI, Profit Margin, dan Cash Ratio. Hasil perhitungan rasio keuangan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1: Hasil Perhitungan Rasio Keuangan

Ratio	2016	2017	2018	Rata-rata
Current Ratio	287,91	212,88	138,58	212,45
Cash Ratio	280,97	192,65	98,81	190,81
Solvabilitas	346,89	540,67	516,92	468,16
ROI	4,47	6,15	0,98	3,87
Profit Margin	4,50	(1,67)	(17,07)	(4,75)

Sumber : Data Sekunder yang diolah

Dilihat dari kinerja sekolah yaitu current ratio dan cash ratio dalam keadaan kondisi yang cukup bagus karena lebih dari 200 % standar likuiditas usaha yaitu untuk current ratio 212,45 % dan cash ratio 190,81. Demikian pula dengan ukuran solvabilitas dimanana sekolah tersebut mampu untuk melunasi kewajiban jangka panjang nya dengan pihak luar dengan nilai aktiva sebesar 468,16 melebihi nilai standar yaitu sebesar 300%.

Sedangkan jika dilihat dari kinerja usaha sekolah dilihat dari ROI mengalami fluktuasi paa tahun 2016 sebesar 4,47 % mengalami kenaikan pada tahun 2017 menjadi 6,15 %, sedangkan pada tahun 2018 jauh merosot turun menjadi 0,98 % artinya sekolah tersebut tidak mampu menghasilkan sisa usaha, begitu juga dengan profit margin yang menunjukkan penurunan kemampuan usaha atau inefisiensi yang semakin meningkat dari tahu ketahun yang ditunjukkan dengan turunnya profit margin sampai negatif tahun 2016 profit marginnya 4,50, untuk tahun 2017 profit marginnya turun menjadi -1,67 dan tahun 2018 menjadi -17,07.

B. Presfektif Pelanggan (Siswa)

Misi utama SMPN 01 Bandar Sei Kijang adalah menyelenggarakan dan memberikan layanan pendidikan yang berkualitas kepada pelanggan utamanya yaitu siswa SMPN tersebut. Oleh karena itu oleh karena itu presfektif pelanggan dianalisis dari kualitas layanan dan kepuasan pelanggan. Presfektif pelanggan atau konsumen dianalisis dari retensi pelanggan, akuisisi pelanggan, profitabilitas dan kepuasan pelanggan.

Tabel 2: Kinerja Pelanggan

Ukuran	2016	2017	2018	Rata-rata
Retensi Pelanggan	0%	1,25 %	1,62%	0,95%
Akuisisi Pelanggan		13,30 %	35,02%	24,16%
Profitabilitas Pelanggan	10,02%	11,40%	0,65 %	7,36
Kepuasan Pelanggan			48,20	

Sumber: retensi pelanggan, akuisisi pelanggan, profitabilitas pelanggan, data sekunder yang diolah, kepuasan pelanggan : data primer yang diolah.

Akuisisi pelanggan dan retensi pelanggan pada tahun 2016 sampai tahun 2018 dalam kondisi baik dalam kondisi yang baik artinya SMPN 01 Sei-kijang mampu mempertahankan pelanggan (siswa) serta mampu meningkatkan jumlah siswa nya dari tahun ke tahun, sedangkan profitabilitas tahun 2016 ke tahun 2017 mengalami peningkatan sedangkan pada tahun 2018 mengalami penurunan yang dratis hal ini mesti menjadi perhatian yang serius bagi sekolah, namun hasil kepuasan pelanggan menyatakan puas terhadap pelayanan pendidikan di SMPN 01 Sei-kijang.

Kepuasan pelanggan diketahui melalui kuesioner yang dibagikan kepada 75 siswa. Dan kepuasan pelanggan di ukur seberapa jauh pelanggan dalam hal ini merasa puas terhadap pelayanan dari SMPN 01 Bandar Seikijang, dan kuisisioner telah di uji valid dan mempunyai reliabilitas yang tinggi terhadap pelanggan/siswa. Hasilnya sebagian dari siswa tersebut merasa puas terhadap layanan sekolah.

Reliabilitas untuk pengukuran pelanggan adalah 0.836 dari 12 butir pertanyaan kepuasan pelanggan / siswa SMPN 01 Bandar Seikijang dan dinyatakan valid, ini artinya bahwa kuisioner tersebut dikatakan reliable karna Cronbach Alpha nya > 0.60 .

Dari tahun 2016 sampai 2018 SMPN 01 Bandar Seikijang perlu meningkatkan kemampuan akuisisi pelanggan untuk meningkatkan kepercayaan pelanggan terhadap sekolah tersebut, jika kepercayaan pelanggan tersebut meningkat akan meningkatkan pula profitabilitas pelanggan.

C. Presfektif Proses Bisnis Internal

Kinerja sekolah dilihat dari presfektif proses bisnis internal merupakan proses pelayanan SMPN 01 Bandar Seikijang yang dilakukan oleh pada guru dan karyawan terhadap pelanggan / siswa. Dalam presfektif proses bisnis internal SMPN 01 Bandar Seikijang dilihat dari proses pelayanan kepada siswa dibagi dalam tiga aspek yaitu : inovasi (mencakup Kualitas kurikulum dan kecertapaian standar isi), proses intrnal (mencakup capaian SNP pada komponen standar proses, standar kompetensi kelulusan, stabdar pendidik dan tenaga pengajar, standar sarana dan prasarana dan standar penilaian pendidikan dan layanan purna jual (mencakup kualitas website sekolah, organisasi alumni dan penelusuran alumni)

Berikut hasil ringkasan pengukuran kinerja presfektif proses bisnis internal :

Tabel 3: Nilai Kinerja Proses Binsis Internal

Aspek Pengukuran presfektif proses bisnis internal	Prosentase Capaian (EDS)	Skor	Kategori
Inovasi	91,86%	5	Sangat baik
Proses Internal	96,80%	5	Sangat baik
Layanan Purna Jual	73,65%	4	Baik

Sumber : Data diolah penulis dari kuisioner

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa capaian inovasi yang diperoleh pada SMPN 01 Bandar Sekijang sangat baik hal ini dilihat dari prosentase capaian yaitu 91,86 % dengan skor 5 menyatakan penilaian kinerja nya sangat baik, sedangkan pada proses internalnya juga dikategorikan sangat baik dengan prosentase capaian sebesar 96,80 % dengan skor 5, sedangkan untuk layanan purna jual yang mencerminkan aktivitas yang dilakukan siswa mulai dari pelayanan akademik maupun pelayannan proses belajar mengajar adapun capaian prersentasenya sebesar 73,65% dengan score dan kategori baik

D. Presfektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Proses pertumbuhan dan pembelajaran dapat dilihat dari 4 penilaian yaitu 1.) tingkat kepuasan pegawai, 2.) perputaran pegawai, 3.) produktifitas pegawai dan 4.) kemampuan sistem informasi dan kemampuan motivasi karyawan. Berikut hasil perhitungannya

Tabel 4: Kinerja Presfektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Ukuran	2016	2017	2018	Rata-rata
Perputaran Pegawai	1.23%	0,91%	0%	0,71
Produktifitas Pegawai	650.432,35	(343.432,84)	(878.983,82)	(190.661,44)
Kepuasan Pegawai			47.85%	

Sumber : data skunder : perputaran pegawai dan produktifitas pegawai, Data primer : kepuasan pegawai

Kepuasan karyawan di ukur dengan menggunakan kuisioner yang disebarkan kepada pegawai baik itu guru maupun karyawan (TU, Pegawai pustaka maupun Penjaga sekolah) SMPN 01 Bandar Sei Kijang dengan jumlah responden 27 orang dan hasilnya setelah di uji

adalah valid dan mempunyai reliabilitas yang tinggi, dan dilihat dari hasil kuisisioner pegawai yaitu sebesar 0,865 berarti kuisisioner tersebut dikatakan reliabel dimana Cronbach Alpha > 0.60.

Perputaran pegawai dari 2016 sampai dengan 2018 mengalami penurunan karena itu manajemen sekolah harus memperhatikan produktifitas pegawai hal ini disebabkan oleh inefisiensi biaya. Kepuasan pegawai terhadap sekolah bahwa pegawai puas terhadap sekolah. Kemudian kemampuan sistem informasi akademik juga menunjukkan peningkatan kualitas dengan perubahan sistem manual ke sistem yang terkomputerisasi guna meningkatkan kualitas pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Andersen, H. dan Lawrie, G. 2001. *Balanced Scorecard Implementation in SMEs: reflections on literature and practice*. Laporan SME 2001, Aalborg University. Aalborg
- Kaplan R.S. & Norton, D.P. (1996). *The Balanced Scorecard, Translating Strategy into Action*.
- Mahsun, Muhammad. 2009. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: STIE YKPN
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Penerbit ANDI
- Muhroji. 2012. Anggaran dan Pengukuran Kinerja Sekolah (SMU). *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial, Vol. 22, No. 1, Juni 2012: 50-60*
- Mulyadi. 2007. “*Sistem Manajemen Strategik Berbasis Balanced Scorecard*”. Cetakan Kedua, April. Yogyakarta:UPP AMP YKPN
- Nurkholis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model, dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 Tahun 2005 tentang *Standar Nasional Pendidikan*.
- Permendiknas No. 12 Tahun 2007 tentang *Standar Tenaga Pendidik dan Kependidikan*.
- Permendiknas No. 16 Tahun 2007 tentang *Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*.
- Permendiknas No. 19 Tahun 2007 tentang *Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*.
- Permendiknas No. 20 Tahun 2007 tentang *Standar Penilaian Pendidikan*.
- Permendiknas No. 22 Tahun 2007 tentang *Standar Isi untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*.
- Permendiknas No. 23 Tahun 2006 tentang *Standar Kompetensi Lulusan untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*.
- Permendiknas No. 24 Tahun 2007 tentang *Standar Sarana dan Prasarana Sekolah*.
- Permendiknas No. 41 Tahun 2007 tentang *Standar Proses*. Permendiknas No. 63 Tahun 2009 tentang *Penjaminan Mutu Pendidikan*
- Sukesti Fatmasari.(2009), Analisis Penggunaan Balance Scorecard sebagai Alternatif untuk mengukur kinerja pada Universitas Muhammadiyah Semarang