

PERSPEKTIF *BALANCED SCORECARD* TERHADAP KINERJA SEKOLAH DI SDIT LENTERA HATI

Choirul Amin, Suad, Santosa, Sri Utaminingsih
Program Studi Magister Pendidikan Dasar, Fakultas Keguruan
dan Ilmu Pendidikan Universitas Muria Kudus, Kudus, Indonesia
Corresponding author: 201703009@std.umk.ac.id

ABSTRACT

The purposes of this study are: 1) describe the performance of SDIT Lentera Hati based on the Balanced Scorecard approach from a financial perspective, 2) describe the performance of SDIT Lentera Hati based on the Balanced Scorecard approach from a customer perspective, 3) describe the performance of the SDIT Lentera Hati based on the Balanced Scorecard approach from an internal business perspective, and 4) describe the performance of SDIT Lentera Hati based on the Balanced Scorecard approach from the perspective of learning and growth. This research is quantitative descriptive research type. Research data obtained through questionnaires, interviews, and documentation. The research sample was taken from the population of teachers and parents/guardians of students as many as 20 teachers and 130 parents/students guardians. The results showed that 1) the performance of SDIT Lentera Hati based on Balanced Scorecard approach from a financial perspective by 60% in the good category, 2) the performance of SDIT Lentera Hati based on the Balanced Scorecard approach from the customer perspective by 80% in the good category, 3) the performance of SDIT Lentera Hati based on the Balanced Scorecard approach from an internal business perspective by 82% in the excellent category, 4) the performance of SDIT Lentera Hati based on the Balanced Scorecard approach from a learning and growth perspective by 80% in the good category.

Keywords: *school performance, balanced scorecard perspectives*

Diterima: 13 April 2020, Revisi: 30 Mei 2020, Dipublikasikan: 1 Juni 2020

PENDAHULUAN

Kondisi pendidikan di Indonesia secara umum masih rendah jika dibandingkan dengan negara lain. Katuuk (2014: 113) menerangkan masalah rendahnya kinerja pendidikan dan institusi pendidikan disebabkan oleh banyak hal. Pertama, dampak dan efek globalisasi memaksa sekolah untuk menghasilkan *good-quality* dan lulusan yang kompetitif. Kedua, perkembangan demokratisasi dan permintaan perubahan paradigm. Ketiga, otonomi dan desentralisasi pengelolaan pendidikan, reformasi manajemen pengelolaan pendidikan mutlak diperlukan. Keempat, MBS yang telah diimplemetasikan di Indonesia merupakan langkah strategis dalam rangka

meningkatkan kualitas pendidikan. Manajemen berbasis sekolah adalah model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan bersama/partisipatif dari semua warga sekolah dan masyarakat untuk mengelola sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.

Sistem manajemen sekolah menjadi kunci utama dalam rangka peningkatan mutu kualitas pendidikan, apalagi sekolah swasta agar mampu bersaing di zaman yang kompetitif global seperti saat ini. Peningkatan kualitas pendidikan dapat dilihat dari kemampuan sekolah dalam menghasilkan lulusan (*outcome*) yang baik. Peningkatan kualitas pengelolaan sekolah dibuktikan dengan kemampuan lembaga dalam mengelola sumber daya sehingga mampu memberikan pelayanan yang prima kepada pelanggan, memiliki tata kelola administrasi yang baik, adanya kemandirian finansial dan kesejahteraan, serta mengembangkan asset organisasi.

Pengukuran kinerja sekolah yang selama ini sering digunakan adalah menggunakan perolehan Ujian Nasional atau peringkat sekolah yang diambil dari rata-rata nilai Ujian Nasional, tingkat putus sekolah, jumlah kejuaran yang diperoleh dan keuangan saja. Penilaian kinerja sekolah yang masih digunakan pemerintah adalah sistem penilaian kinerja dengan pola akreditasi sekolah yang dilaksanakan oleh BNSP. Model sistem akreditasi masih ada beberapa kelemahan seperti hanya melihat dari bukti fisik saja tanpa melihat pada faktor lain dan hasil yang dicapai tidak mengalami perbaikan, Bahkan beberapa sekolah yang memiliki nilai Akreditasi A, malahan semakin sedikit muridnya atau ditinggalkan pelanggan utamanya. Hasil telaah dari kementerian pendidikan nasional (2011: 12) yang tertuang dalam “Kajian Analisis Akreditasi Sekolah” membahas tentang beberapa kelemahan system penilaian kinerja dengan pola akreditasi, yaitu: 1) Panjangnya alur kerja dalam akreditasi; 2) Pelaksanaan tugas yang bersifat manual; 3) Kompleksitas pekerjaan; 4) Pengulangan pekerjaan; 5) Tidak ada integrasi dengan layanan lainnya dan; 6) Resiko kehilangan dokumen.

Sejalan dengan penetapan PP No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP), sekolah diharapkan menggunakan penilaian kinerja dengan instrumen Evaluasi Diri Sekolah (EDS). EDS merupakan evaluasi diri sekolah dalam pencapaian SNP. Melalui EDS sekolah dapat mengetahui data yang benar tentang 8 instrument SNP yang memberikan gambaran tentang pelaksanaan proses pendidikan disekolah akan tetapi tidak mampu memberikan gambaran kinerja sekolah secara menyeluruh.

Pengukuran kinerja dengan menggunakan sistem di atas belum mampu menyentuh seluruh aspek yang ada di sekolah, misalnya pengukuran kepuasan pelanggan/wali murid dan siswa, kepuasan guru dan karyawan maupun stakeholder pendidikan yang lain belum menjadi prioritas pengukuran kinerja. Kondisi ini menjadikan sekolah tidak mengetahui secara *holistic* tentang kinerja sekolah. Sekolah harus bisa mengevaluasi kinerjanya secara komprehensif.

Salah satu alat pengukuran penilaian kerja yang komprehensif baik yaitu dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* (BSC). BSC didefinisikan secara singkat

sebagai kerangka kerja manajemen yang menerjemahkan misi dan strategi organisasi ke dalam seperangkat ukuran kinerja yang menyediakan kerangka kerja bagi pengukuran dan sistem manajemen strategis (Kaplan & Norton 1996: 30). BSC memiliki empat perspektif, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis dalam perusahaan, dan proses pembelajaran dan pertumbuhan. Arabaci (2017: 175) dalam penelitiannya juga mengungkapkan metode *Balanced Scorecard* bisa diaplikasikan dalam dunia pendidikan. Penilaian kinerja sekolah dengan pendekatan *Balanced Scorecard* diharapkan dapat mengatasi kelemahan berbagai penilaian kinerja yang selama ini telah dilakukan dalam institusi pendidikan.

SDIT Lentera Hati sebagai organisasi, memiliki visi, misi dan tujuan yang akan dicapai. Pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi sangat ditentukan oleh pengelolaan terhadap seluruh sumber daya dan *stakeholder* SDIT Lentera Hati. Sejauh mana pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi diperlukan penilaian kinerja sekolah agar kualitas pendidikan dan pengelolaan sekolah terus meningkat dan memberikan kepuasan kepada seluruh pelanggan dan Stakeholdernya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengukuran kinerja manajemen berbasis sekolah SDIT Lentera Hati dengan pendekatan *Balanced Scorecard* agar mendapatkan gambaran kinerja yang komprehensif dibandingkan dengan pengukuran kinerja yang telah dilakukan dengan pendekatan lain yang pernah dilakukan. Tujuan dalam penelitian ini adalah: (1) mendeskripsikan kinerja SDIT Lentera Hati jika dilihat dengan pendekatan *Balanced Scorecard* dari aspek keuangan, (2) mendeskripsikan kinerja SDIT Lentera Hati jika dilihat dengan pendekatan *Balanced Scorecard* dari aspek pelanggan, (3) mendeskripsikan kinerja SDIT Lentera Hati jika dilihat dengan pendekatan *Balanced Scorecard* dari aspek bisnis internal, (4) mendeskripsikan kinerja SDIT Lentera Hati jika dilihat dengan pendekatan *Balanced Scorecard* dari aspek pembelajaran dan pertumbuhan.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kuantitatif. Penelitian ini dilakukan di SDIT Lentera Hati Jl. Gabus Winong Km.1 Tanjunganom Kecamatan Gabus Pati. Jadwal kegiatan penelitian dilakukan antara bulan Oktober – Desember 2019. Pengumpulan data dilakukan dengan dokumentasi, kuesioner, dan wawancara. Dokumentasi dilakukan untuk memperoleh data sekunder terkait perspektif keuangan dan proses bisnis internal. Kuesioner digunakan untuk memperoleh data primer berkaitan dengan perspektif pelanggan serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Wawancara dilakukan dalam rangka pendalaman terhadap hasil kuesioner dan dilakukan dengan tidak terstruktur dengan wakil kepala sekolah dan bidang-bidangnya.

Populasi penelitian mencakup pendidik dan tenaga kependidikan sebanyak 20 orang dan orang tua/wali murid dari siswa sebanyak 265 orang. Sampel penelitian untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran sama dengan jumlah populasi yaitu

sebanyak 20 pendidik dan tenaga kependidikan, mengingat jumlahnya yang cukup sedikit. Sedangkan untuk perspektif *consumer and stakeholder*, metode untuk menentukan jumlah sampel dengan menggunakan rumus Slovin sehingga didapatkan sampel wali murid sebanyak 128 orang yang dibulatkan menjadi 130 orang responden.

Teknis analisis data pada setiap perspektif *balanced scorecard* sebagai berikut:

1. Perspektif Keuangan

Pengukuran kinerja keuangan dilakukan dengan metode *value for money* (Mahsun 2009: 27) atas laporan keuangan SDIT Lentera Hati tahun pembelajaran 2018/2019. Dalam konsep *value for money* penilaian kinerja keuangan dinilai atas tiga dasar, yaitu: ekonomis, efisiensi, dan efektifitas. Kinerja keuangan bersifat ekonomis untuk melihat realisasi belanja operasional dari anggaran belanja. Analisis efektivitas bertujuan untuk mengetahui kemampuan SDIT Lentera Hati dalam mencapai target pendapatan. Tingkat efisiensi dalam mengelola keuangan dengan melihat perbandingan antara realisasi pendapatan dengan realisasi anggaran belanja.

2. Perspektif Pelanggan

Untuk mengukur kepuasan pelanggan dalam dunia pendidikan terdiri atas 5 (lima) komponen, yaitu: Wujud Fisik (*Tangibles*), Keandalan (*Reliability*), Daya Tanggap (*Responsiveness*), Jaminan (*Assurance*), Empati (*Emphaty*). Pengukuran tingkat kepuasan pelanggan dilakukan dengan membandingkan skor harapan pelanggan dengan skor persepsi pelanggan terhadap kenyataan layanan yang diterima. Skor harapan pelanggan diambil dari nilai maksimal.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Pengukuran kinerja perspektif proses bisnis internal menggunakan Evaluasi Diri Sekolah (EDS) setiap akhir tahun pelajaran yang mengacu pada komponen SNP antara lain 1) Standar Kompetensi Lulusan, 2) Standar Isi, 3) Standar Proses, 4) Standar Pendidik dan tenaga Kependidikan, 5) Standar Sarana dan Prasarana, 6) Standar Pengelolaan, 7) Standar Pembiayaan, dan 8) Standar Penilaian.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Untuk mengukur kinerja pertumbuhan dan pembelajaran digunakan kuesioner kepuasan Minnesota (*Minnesota Satisfaction Questionnaire*) yang sering digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan pegawai. Kuesioner ini dibagikan kepada tenaga pendidik dan kependidikan SDIT Lentera Hati yang merupakan responden dalam penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

1. Kinerja Perspektif Keuangan

Pengukuran kinerja keuangan SDIT Lentera Hati menggunakan data sekunder yang berupa Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) dan Laporan Kegiatan dan Anggaran Sekolah tahun 2018/2019.

Hasil analisis kinerja keuangan SDIT Lentera Hati berdasarkan konsep *value for money* (Mahsun, 2009: 51) ada pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1. Kinerja Keuangan SDIT Lentera Hati

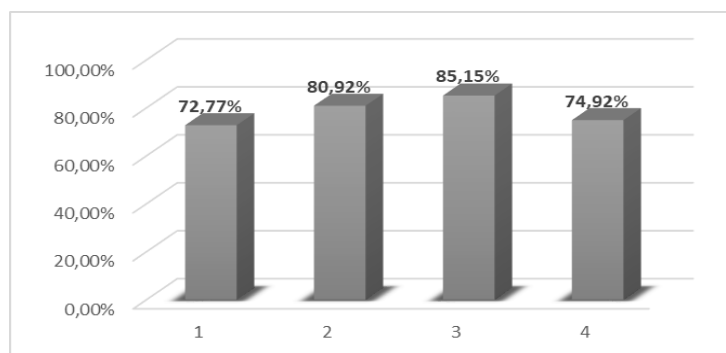
Aspek	Prosentase	Skor	Kategori
Ekonomis	100%	3	cukup ekonomis
Efektif	91,7%	4	efektif
Efisiensi	100%	2	tidak efisien
Total		9	

2. Kinerja Perspektif Pelanggan

Untuk mengetahui persepsi pelanggan terhadap layanan yang diberikan SDIT Lentera Hati, penelitian menggunakan instrumen berupa kuesioner yang terdiri dari 20 pertanyaan. Pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner tersebut mewakili lima dimensi mutu pelayanan dalam *service quality*.

a. Tangibility

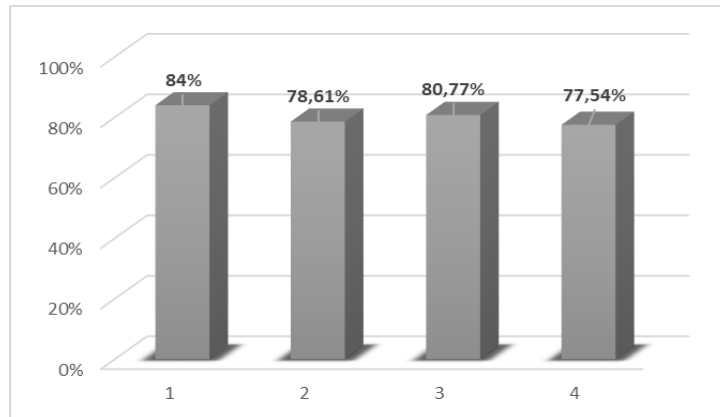
Aspek *Tangibility* meliputi fasilitas fisik yang ada di SDIT Lentera Hati. Dalam penelitian ini tingkat kepuasan pelanggan diukur berdasarkan tanggapan pelanggan terhadap 4 pertanyaan dalam kuesioner meliputi 1) kebersihan dan tampilan gedung sekolah, 2) Tampilan Pegawai dalam bertugas yang selalu tampil dalam keadaan rapi dan bersih serta sopan termasuk satpam, 3) Tampilan guru saat mengajar di dalam kelas dalam keadaan rapi bersih dan sopan santun, 4) pelanggan ikut mempromosikan sekolah ke orang lain agar anaknya sekolah di SDIT Lentera Hati. Tingkat kepuasan pelanggan pada dimensi *tangibility* dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Tingkat Kepuasan Dimensi *Tangibility*

b. Reliability

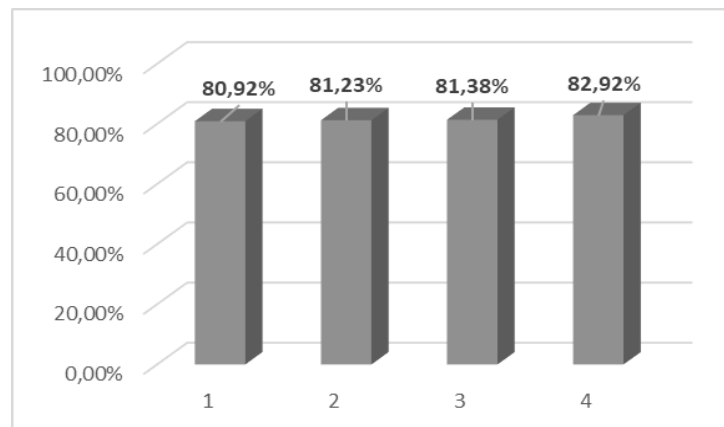
Dimensi *reliability* berkaitan dengan kehandalan guru. Dalam penelitian ini tingkat kepuasan pelanggan dalam dimensi *reliability* diukur berdasarkan tanggapan pelanggan terhadap 4 pertanyaan dalam kuesioner meliputi, 1) ketepatan guru dalam memulai pelajaran; 2) guru mampu menyelesaikan permasalahan siswa; 3) guru memberikan pelayanan terbaik dalam menghadapi keluhan wali murid; 4) guru tidak melakukan kesalahan berarti. Adapun tingkat kepuasan masing- masing item dimensi *reliability* dapat dilihat dalam Gambar 2.



Gambar 2. Tingkat Kepuasan Dimensi *Reliability*

c. *Responsiveness*

Dimensi *responsiveness* dalam penelitian ini berkaitan dengan kesigapan guru. Dalam penelitian ini tingkat kepuasan pelanggan dalam dimensi *responsiveness* diukur berdasarkan tanggapan pelanggan terhadap 4 pertanyaan dalam kuesioner meliputi: 1) pemberian informasi yang tepat waktu, 2) guru memberikan pelayanan dengan segera bila diperlukan, 3) guru berusaha memberikan pertolongan kepada siswa yang kesulitan dalam belajar, dan 4) guru tidak menunjukkan kesan sibuk bila ditemui wali murid. Tingkat kepuasan pelanggan terhadap komponen dimensi *responsiveness* dapat dilihat pada Gambar 3 berikut.

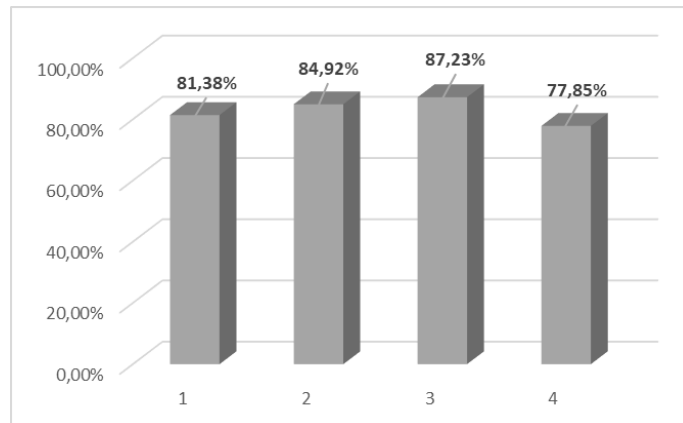


Gambar 3. Tingkat Kepuasan Dimensi *Responsiveness*

d. *Assurance*

Pengukuran terhadap tingkat kepuasan pelanggan pada dimensi assurance berkaitan dengan kenyamanan orang tua. Dalam penelitian ini tingkat kepuasan pelanggan dalam dimensi assurance diukur berdasarkan tanggapan pelanggan terhadap 4 pertanyaan dalam kuesioner meliputi: 1) kredibilitas SDIT Lentera Hati tepercaya dalam menyelenggarakan proses belajar mengajar, 2) sekolah menghargai semua profesi pekerjaan orang tua/wali murid, 3) sekolah memperlakukan orang tua/wali murid secara sopan dan santun, 4) guru-guru memiliki kemampuan tepat dalam mengajar. Tingkat kepuasan pelanggan terhadap tiap item dimensi *assurance* dapat

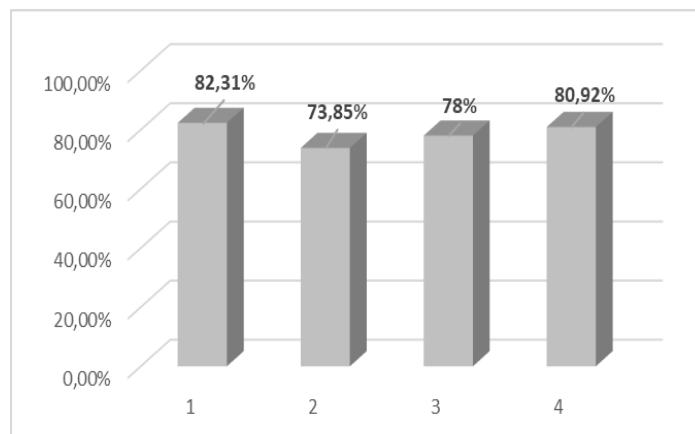
dilihat pada Gambar 4.



Gambar 4. Tingkat Kepuasan Dimensi Assurance

e. *Emphaty*

Dimensi *emphaty* dalam pelayanan sekolah mencakup kemampuan sekolah/guru dalam memberikan perhatian kepada siswa dan orang tua/wali murid. Pengukuran terhadap tingkat kepuasan pelanggan pada dimensi *emphaty* berdasarkan tanggapan pelanggan terhadap 4 pertanyaan dalam kuesioner meliputi, 1) guru mampu memberikan perhatian kepada siswa; 2) sekolah mengerti keinginan orang tua siswa; 3) jam belajar-mengajar sesuai dengan keinginan orang tua siswa; dan 4) sekolah selalu komunikasi dengan orang tua siswa sebelum mengambil kebijakan. Tingkat kepuasan pelanggan terhadap tiap item dimensi *emphaty* dapat dilihat pada Gambar 5 berikut.



Gambar 5. Tingkat Kepuasan Dimensi *Emphaty*

Respon pelanggan terhadap keseluruhan

Aspek kepuasan pelanggan atas layanan SDIT Lentera Hati dapat direkapitulasi pada Tabel 2 berikut ini.

Tabel 2. Nilai Kinerja Perspektif Pelanggan

Indikator	Tingkat Kepuasan Pelanggan (%)	Bobot	Kategori
<i>Tangibles</i>	78,19%	4	Puas
<i>Reliability</i>	80,23%	4	Puas
<i>Responsiveness</i>	81,61%	4	Puas
<i>Assurance</i>	82,85%	4	Puas
<i>Emphaty</i>	79,60%	4	Puas
Rata-rata	80,5%	4	PUAS

3. Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal

Penilaian kinerja perspektif bisnis internal dilakukan dengan menganalisis data sekunder SDIT Lentera Hati yang berupa hasil Evaluasi Diri Sekolah (EDS) tahun 2018/2019. Terdapat tiga komponen yang digunakan untuk mengukur kinerja proses bisnis internal sekolah, yaitu inovasi, operasi, dan layanan purna jual (layanan alumni).

a. Inovasi

Hasil EDS SDIT Lentera Hati pada Standar Isi diperoleh skor sebesar 90,8% dan termasuk kategori sangat baik. Jika diukur dengan skala likert diperoleh skor 5.

b. Proses Operasi

Hasil Evaluasi Diri Sekolah (EDS) SDIT Lentera Hati tahun 2018/2019 di atas dapat diketahui skor masing-masing SNP yang terkait proses bisnis internal dengan menggunakan skala *likert* pada Tabel 3 berikut.

Tabel 3. Perolehan Skor Proses Operasi

Aspek SNP	Prosentase	Skor	Kategori
Proses	96,7%	5	Sangat Baik
Kompetensi Lulusan	87%	5	Sangat Baik
PTK	43,7%	2	Tidak Baik
Sarana dan Prasarana	59,7%	3	Cukup Baik
Pengelolaan	87%	5	Sangat Baik
Penilaian	94,9%	5	Sangat Baik
Rata-rata	78,2%	4	Baik

c. Layanan Purna Jual

Pengukuran terhadap aspek layanan purna jual pada organisasi sekolah diukur dengan terjalinnya komunikasi antara sekolah dengan para alumni dan keberadaan website sekolah. Berdasarkan hasil analisis dan pengamatan di lapangan, SDIT Lentera Hati telah melakukan kegiatan pembinaan alumni setiap tahun sekali, yaitu pada saat hari raya idul fitri dengan acara halal bi halal alumni SDIT Lentera Hati. Selain itu, alumni juga sering dilibatkan untuk melakukan kegiatan berupa kegiatan sosial misalnya pengumpulan dana untuk pembangunan gedung, penggalangan dana

kemanusiaa dan lain sebagainya. Selain itu SDIT Lentera Hati juga mempunyai website dengan alamat <http://www.ysdplentera.com> dan juga akun FB dan akun Intagram. Hasil pengukuran terhadap kinerja layanan purna jual SDIT Lentera Hati pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Pengukuran Layanan Purna Jual

Aspek	Indikator	Skor
Organisasi Alumni	Ada, sangat aktif	3 (ada perkumpulan alumni, cukup aktif)
	Ada, aktif	
	Ada, cukup aktif	
	Ada, tidak aktif	
	Tidak ada	
Data penelusuran alumni	Ada, 75 – 100 %	4 (ada data penelusuran alumni, 50 – 75 % data lengkap)
	Lengkap	
	Ada, 50 – 75 % lengkap	
	Ada, 25 – 50 % lengkap	
	Ada, 0 -25 % lengkap	
	Tidak ada	
Website Sekolah	Ada, sangat aktif	4 (ada website, aktif dalam <i>up to date</i>)
	Ada, aktif	
	Ada, cukup aktif	
	Ada, tidak aktif	
	Tidak ada	
Jumlah		11

Pengukuran kinerja proses bisnis internal untuk ketiga aspek dapat ditampilkan pada Tabel 5.

Tabel 5. Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal

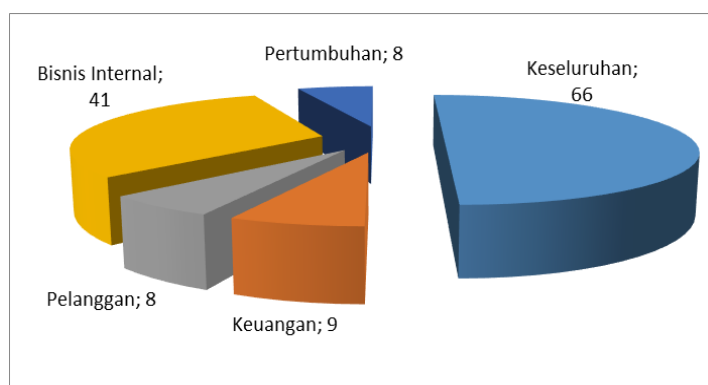
Aspek	Skor	Kategori
Inovasi	5	Sangat Baik
Proses Bisnis	25	Baik
Layanan Purna Jual	11	Baik
Jumlah	41	Baik

Hasil perhitungan tanggapan responden terhadap kepuasan kerja pegawai dan sistem informasi sekolah diperoleh informasi pada Tabel 6.

Tabel 6. Kinerja Pembelajaran dan Pertumbuhan

Aspek	Skor		Nilai	Skor Kinerja	Kategori
Tingkat Kepuasan Kerja	1466	2000	73,3	4	Puas
Sistem Informasi Sekolah	321	400	80,2	4	Puas
Jumlah				8	Puas

Berdasarkan pengukuran, tingkat kinerja SDIT Lentera Hati secara keseluruhan tampak pada Tabel 7 dan proyeksi skor kinerja SDIT Lentera Hati dapat dilihat pada Gambar 5.



Gambar 5. Skor Kinerja SDIT Lentera Hati dengan Pendekatan *Balanced Score Card*

d. Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Pengukuran kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menggunakan 4 (empat) parameter, yaitu tingkat kepuasan pegawai, tingkat perputaran pegawai, tingkat pendapatan, dan kemampuan sistem informasi sekolah. Pada penelitian ini penulis hanya akan mengukur tingkat kepuasan kerja pegawai dan sistem informasi yang dimiliki sekolah. Untuk perputaran pegawai dan pendapatan tidak diukur karena guru/pegawai SDIT Lentera Hati memiliki pendapatan yang berbeda-beda dengan standar penggajian dari yayasan. Pengukuran terhadap kepuasan kerja pegawai dan sistem informasi diukur dengan menyebar kuesioner kepada 20 guru dan pegawai SDIT Lentera Hati.

Tabel 7. Hasil Kinerja SDIT Lentera Hati secara Keseluruhan

No	Perspektif	Aspek yg diukur	Hasil	Skor (1-5)
1	Keuangan	Ekonomis	Cukup Ekonomis	3
		Efisien	Efektif	4
		Efektif	Tidak Efisien	2
		Skor Keseluruhan 1		9
2	Pelanggan	Tingkat kualitas layanan	Puas	4
		Tingkat kepuasan	Puas	4

No	Perspektif	Aspek yg diukur	Hasil	Skor (1-5)
		pelanggan		
		Skor Keseluruhan 2		8
3	Proses Bisnis Internal	A. Inovasi		
		Standar Isi	Sangat Baik	5
		B. Proses		
		Standar proses	Sangat Baik	5
		Standar PTK	Tidak Baik	2
		Standar Sarpras	Cukup Baik	3
		Standar Kompetensi	Sangat Baik	5
		Lulusan		
		Standar Penilaian	Sangat Baik	5
		Standar Pengelolaan	Sangat Baik	5
		C. Layanan Alumni		
		Web sekolah	Cukup Baik	3
		Organisasi Alumni	Baik	4
		Data Telusur Alumni	Baik	4
		Skor Keseluruhan 3		41
4	Pembelajaran dan Pertumbuhan	Tingkat kepuasan kerja	Puas	4
		Tingkat Kemampuan Sistem Informasi	Puas	4
		Skor Keseluruhan 4		8
		Total Skor Keseluruhan BSC		66

Dari Tabel 7 dan Gambar 5 di atas dapat diketahui bahwa:

- Hasil pengukuran kinerja perspektif keuangan SDIT Lentera Hati menggunakan konsep *value for money* memperoleh skor sebesar 9 (60%) dan berada pada kategori baik. Dari aspek efektivitas, kinerja keuangan cukup efektif, dan aspek efisiensi diperoleh kinerja tidak/kurang efisien. Sementara dari aspek ekonomis, kinerja keuangan SDIT Lentera Hati termasuk kategori ekonomis.
- Hasil pengukuran kinerja perspektif pelanggan SDIT Lentera Hati diperoleh skor 8 (80%) dan berada pada kategori baik.
- Hasil pengukuran kinerja perspektif proses bisnis internal diperoleh skor 41 (82%) dari 50 skor maksimal. Skor ini menunjukkan kinerja proses bisnis internal yang termasuk kategori sangat baik.
- Hasil pengukuran kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan diperoleh skor 8 (80%) dan berada pada kategori baik atau memuaskan.
- Kinerja secara keseluruhan dari empat perspektif diperoleh total skor 66 atau 77,64 persen dari skor maksimal 85. Skor tersebut berada pada skala 59-72 dengan kategori baik. Dengan demikian kinerja SDIT Lentera Hati secara keseluruhan

termasuk dalam kategori baik.

Pembahasan

1. Kinerja Perspektif Keuangan

Pengukuran kinerja SDIT Lentera Hati dari perspektif keuangan dengan melihat penyedia sumber dana dan ketercapaian target keuangan sebagaimana yang direncanakan oleh sekolah. Kinerja keuangan diketahui dengan menggunakan alat rasio keuangan. Teknik analisis rasio digunakan untuk mengetahui hubungan dari pos-pos tertentu yang ada dalam laporan keuangan sekolah. Penelitian ini membatasi perspektif keuangan hanya pada pendapatan yang di dapat dari dana BOS.

Sumber pendapatan SDIT Lentera Hati berasal dari orang tua/wali murid, serta pendapatan dana BOS dari APBD dan APBN yang bersumber dari pajak. Dalam penelitian ini, kinerja keuangan hanya diukur dari sumber keuangan dana BOS. Hal ini dikarenakan sekolah hanya mengelola sumber keuangan dana BOS, sementara sumber keuangan lainnya dikelola oleh yayasan.

Pengukuran kinerja ekonomis berkaitan dengan pengukuran seberapa hemat pengeluaran yang dilakukan dengan cara membandingkan realisasi pengeluaran dengan anggarannya (Mahsun, 2009: 47). Hasil pengukuran kinerja keuangan SDIT Lentera Hati menunjukkan hasil cukup ekonomis. Tingkat ekonomis keuangan SDIT Lentera Hati mencapai angka 100% dan skor ekonomis sebesar 3. Hasil tersebut didapatkan karena realisasi belanja operasional sama besarnya dengan anggaran belanja operasional. Sekolah berusaha untuk membelanjakan dana BOS sesuai dengan anggaran yang sebelumnya telah disusun oleh sekolah. Alasannya, jika realisasi belanja operasional lebih besar dari anggaran maka sekolah akan mengalami kerugian. Sebaliknya, jika masih terdapat sisa dana BOS maka dana tersebut harus dikembalikan agar sekolah tidak melakukan penyalahgunaan dana tersebut.

Pengukuran efisiensi kinerja keuangan berhubungan dengan pengukuran seberapa besar daya guna anggaran dengan cara membandingkan realisasi pengeluaran untuk memperoleh pendapatan dengan realisasi pendapatan (Mahsun, 2009, 47). Hasil pengukuran efisiensi kinerja keuangan SDIT Lentera Hati diperoleh sebesar 100% dengan nilai skor sebesar 2. Hasil tersebut menunjukkan kinerja keuangan SDIT Lentera Hati termasuk tidak efisien. Hal ini dikarenakan seluruh anggaran pendapatan dibelanjakan/dikeluarkan untuk keperluan sekolah.

Selanjutnya, pengukuran efektivitas kinerja keuangan berkaitan dengan seberapa tepat dalam pencapaian target dengan cara membandingkan *outcome* dengan output (Mahsun, 2009: 47). Hasil pengukuran efektivitas kinerja keuangan SDIT Lentera Hati diperoleh sebesar 91,7% dengan nilai skor sebesar 4. Hasil tersebut menunjukkan kinerja keuangan SDIT Lentera Hati masuk dalam kategori efektif. Hal ini dikarenakan jumlah BOS APBN kurang saat pengiriman sehingga realisasi pendapatan sekolah kurang dari rencana pendapatan sekolah.

Kinerja keuangan SDIT Lentera Hati perlu ditingkatkan agar bisa lebih ekonomis, efisien dan efektif. Keuangan dan pembiayaan merupakan salah satu sumber daya yang

secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Melalui kegiatan manajemen keuangan maka kebutuhan pendanaan kegiatan sekolah dapat direncanakan, diupayakan pengadaanya, dibukukan secara transparan, dan digunakan untuk membiayai pelaksanaan program sekolah secara efektif dan efisien.

2. Kinerja Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan memiliki indikator kepuasan pelanggan dengan menggunakan teori *Service Quality* dari Zaithmal. *Service Quality* memiliki 5 dimensi dalam pengukuran kepuasan pelanggan yaitu: *tangibility*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, *emphaty*. Kepuasan Pelanggan diukur menggunakan kuisioner dengan jumlah responden sebanyak 130 orang wali murid dan jumlah pertanyaan sebanyak 20 buah dibagi pada setiap indikator. Nurkholis (2003: 110) menjelaskan secara rinci pelanggan pendidikan terdiri dari dua macam, yaitu pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan pelanggan eksternal sekunder dengan alasan pelanggan eksternal pimer masih anak-anak sehingga diwakilkan oleh wali murid/orang tua siswa.

Tingkat kepuasan pelanggan terhadap SDIT Lentera Hati perlu peningkatan dengan kualitas layanan terbaik. Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berpengaruh dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan (Tjiptono, 2007: 15). Sehingga definisi kualitas pelayanan dapat diartikan sebagai upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen serta ketepatan penyampaiannya dalam mengimbangi harapan konsumen (Tjiptono, 2007:16). Untuk menjaga kepercayaan pelanggan kepada SDIT Lentera Hati, maka perlu adanya peningkatan kualitas baik berupa perbaikan wujud fisik (*Tangibles*), keandalan guru dalam kegiatan belajar mengajar (*Reliability*), tanggapan dalam penyediaan layanan (*Responsiveness*) jaminan kenyamanan terhadap sekolah dan pegawai (*Assurance*) serta kemampuan sekolah dalam memberikan perhatian kepada siswa dan orang tua/wali murid (*Emphaty*).

3. Kinerja Perspektif Bisnis Internal

Sesuai dengan Tabel 5 mengenai kinerja perspektif bisnis internal SDIT Lentera Hati dan juga Tabel 3 pada ringkasan perolehan skor proses operasi komponen yang menjadi sorotan utama adalah standar pendidik dan tenaga kependidikan yang mendapat skor dengan persentase 43,7% dengan skor 2 dan kategori tidak baik. Pada standar pendidik dan tenaga kependidikan aspek/indikator yang menjadi permasalahan yaitu tidak adanya tenaga administrasi, laboran, pustakawan di SDIT Lentera Hati. Namun pada tahun 2019 ini SDIT Lentera Hati sudah melakukan penerimaan pegawai baru untuk formasi tenaga administrasi, sehingga sudah memiliki tenaga administrasi baru. Sehingga apabila dilakukan evaluasi diri kembali terkhusus untuk standar pendidik dan tenaga kependidikan pada aspek proses operasi akan mempengaruhi nilai yang diperoleh.

Pada komponen inovasi yang dilihat menggunakan standar isi dari SNP mendapatkan skor yang sangat baik yaitu 5 jika diukur menggunakan skala *Likert*.

Sedangkan untuk komponen layanan purna jual meskipun mendapatkan kategori baik dengan skor 4, masih ada aspek yang perlu diperbaiki yaitu mengenai organisasi alumni, dimana ada perkumpulan alumni namun wadah alumni belum ada, karena lulusannya baru 3 angkatan dengan jumlah lulusan baru 70 peserta didik, sehingga kedepannya harus ada pembentukan wadah alumni.

4. Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Berdasarkan pada Tabel 6 mengenai nilai kinerja pembelajaran dan pertumbuhan SDIT Lentera Hati tingkat kepuasan kinerja dan sistem informasi sekolah masing-masing mencapai 73,33 % dan 80,2 % dengan kategori yang sama yaitu puas. Kepuasan terhadap sistem informasi sekolah memperoleh kategori baik atau memuaskan. Hal ini karena sekolah memiliki sistem informasi yang baik dimasing-masing kelas yang berupa grup *Whatsapp* paguyuban kelas yang menjadikan pemberitahuan informasi kepada wali murid bisa langsung diberikan dengan cepat dan tepat. Selain itu pada masing-masing kelas juga dibentuk paguyuban kelas yang bertujuan untuk memajemen kegiatan wali murid sesuai kegiatan yang sudah terjadwal. Informasi di SDIT Lentera Hati bisa didapat dengan cara *offline* maupun *online*. *Offline* disini adalah dengan menggunakan media biasa seperti surat, sedangkan *online* menggunakan WA, FB, IG, *Website*, dan lain sebagainya.

SIMPULAN

Simpulan yang didapat dari penelitian ini diantaranya:

1. Hasil pengukuran analisis kinerja *Balanced Scorecard* pada aspek keuangan di SDIT Lentera Hati pada tahun pelajaran 2018/2019 menunjukkan kinerja cukup baik. Kinerja perspektif keuangan menunjukkan cukup ekonomis, efektif, namun masih perlu peningkatan pengelolaan/manajemen keuangan dalam hal efisiensi, karena pengukuran menunjukkan tidak efisien.
2. Hasil pengukuran analisis kinerja *Balanced Scorecard* pada aspek pelanggan di SDIT Lentera Hati menunjukkan kinerja baik. Hal ini menunjukkan pelanggan merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan SDIT Lentera Hati.
3. Hasil pengukuran analisis kinerja *Balanced Scorecard* pada aspek proses bisnis internal di SDIT Lentera Hati menunjukkan kinerja baik.
4. Hasil pengukuran analisis kinerja *Balanced Scorecard* pada aspek pembelajaran dan pertumbuhan di SDIT Lentera Hati menunjukkan kinerja baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Arabaci, I.B., Gunduzalp, S. 2017. Applicability of balanced scorecard system in primary schools according to opinions of education inspectors, managers and teachers. *European Journal of Education Studies*, 3 (4), 161-180. DOI : 10.5281/zenodo.321419.
- Fandy Tjiptono, 2007, Strategi Pemasaran. Edisi ke dua, penerbit Andi, Yogyakarta.
- Katuuk, Deitje Adlfien. 2014. Evaluation on School Based Management

- Implementation in Elementary School at Tomohon City, North Sulawesi. *Journal of Education and Practice*. Vol 5, No. 7:102-109.
- Kaplan, Robert. S. dan Norton, David P. 1996. "Using the Balanced Scorecard as Strategy Management System. *Harvard Business Review*.
- Mahsun, Muhammad. 2009. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Nurkholis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model, dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Tjiptono, F. 2004. *Pemasaran Jasa*. Jawa Timur: Bayumedia Publishing.
- UU No 20 tahun 2003 dan UU No 14 tahun 2005.
- Yuksel, Harun dan Coskun, A. 2013. Strategy focused schools: an implementation of balanced scorecard in provision of educational services. *Jurnal Procedia-Social and Behavioral Science* 106 (2013) p. 2450- 2459.
- Yulianto, I.M. 2008. *Perancangan Balanced Scorecard pada Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Pertama*. Tesis. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Yuwono, Sony, Sukarno, Edy, dan Ichsan, Muhammad. 2007. *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard: Menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi*. Jakarta: Gramedia.
- Ziethaml, V. A., Parasuraman, A., dan Berry, L.L., 2009. *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perception and Expectation*. New York: The Free Pers.