



**PENGUKURAN KINERJA PADA YAYASAN TK AL-KAMAL PAYO
SELINCAH KOTA JAMBI BERBASIS *BALANCED SCORECARD***

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial Untuk Memenuhi
Persyaratan Meraih Gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak) Pada Program S1
Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan
Syarif Kasim Riau



OLEH :
BRIGGITA PRICILLA
NIM. 11573203212

PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
2022

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis, jini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
a. Penulisan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
b. Penulisan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
amic University of Sultan Syarif Kasim Riau



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
- Hak:
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : BRIGGITA PRICILLA

NIM : 11573203212

FAKULTAS : EKONOMI DAN ILMU SOSIAL

PRODI : AKUNTANSI S1

**JUDUL : PENGUKURAN KINERJA PADA YAYASAN TK AL-KAMAL
PAYO SELINCAH KOTA JAMBI BERBASIS BALANCED
SCORECARD**

**DISETUJUI OLEH:
PEMBIMBING**

Faiza Muklis, SE, M.Si, Ak
NIP. 19741108 200003 2 004

MENGETAHUI

**KETUA PROGRAM STUDI
AKUNTANSI S1**

Faiza Muklis, SE, M.Si, Ak
NIP. 19741108 200003 2 004

**DEKAN
FAKULTAS EKONOMI DAN
ILMU SOSIAL**



Dr. H. Mahyarni, SE, MM
NIP. 19700826 199903 2 001



UIN SUSKA RIAU

- Hak Cipta Diindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau
© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Brigita Pricilla
NIM : 11573203212
Prodi : Akuntansi S1
Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial
Judul Skripsi : Pengukuran Kinerja Pada Yayasan TK Al-Kamal Payo Selincah Kota
Jambi Berbasis Balanced Scorecard
Tanggal Ujian : 30 Januari 2023

DISAHKAN OLEH TIM PENGUJI

Ketua

Faiza Mukhlis, SE, M.Si, Ak
NIP: 19741108 200003 2 004

Sekretaris

Zikri Aidilla Syarli, SE, M.Ak
NIP: 19940523 202203 2 004

Penguji 1

Harkaneri, SE, M.SA, Ak, CA
NIP: 19810817 200604 2 007

Penguji 2

Hijratul Aswad, SE, M.Ak
NIP: 19860912 202012 1 006



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Lampiran Surat :
 Nomor : Nomor 25/2021
 Tanggal : 10 September 2021

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Briggita Pricilla
 NIM : 11573203212
 Tempat/Tgl. Lahir : Pekanbaru , 27 Desember 1997
 Fakultas/Pascasarjana : Ekonomi dan Ilmu Sosial
 Prodi : Akuntansi

Judul Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya*:

Pengukuran kinerja Yayasan TK Al-Famal Payo Selincih
Kota Jambi Berbasis Balanced Scorecard

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

1. Penulisan Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya* dengan judul sebagaimana tersebut di atas adalah hasil pemikiran dan penelitian saya sendiri.
2. Semua kutipan pada karya tulis saya ini sudah disebutkan sumbernya.
3. Oleh karena itu Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya* saya ini, saya nyatakan bebas dari plagiat.
4. Apa bila dikemudian hari terbukti terdapat plagiat dalam penulisan Disertasi/Thesis/Skripsi/(Karya Ilmiah lainnya)* saya tersebut, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan perundang-undangan.

Demikianlah Surat Pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan dari pihak manapun juga.

Pekanbaru, 30 Januari 2023
 Yang membuat pernyataan

 BRIGGITA PRICILLA

NIM: 1157 3203 212

* pilih salah satu sesuai jenis karya tulis



UIN SUSKA RIAU

KEMENTERIAN AGAMA
 FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU

كلية العلوم الاقتصادية والاجتماعية
 FACULTY OF ECONOMICS AND SOCIAL SCIENCES

Jl. H.R. Soebrantas No. 155 KM. 15 Simpang Baru Panam Pekanbaru 28293 PO. Box 1004 Telp. 0761-562051
 Fax. 0761-562052 Web www.uin-suska.ac.id, E-mail: fekonson@uin-suska.ac.id

BUKTI PENYERAHAN SKRIPSI
 MAHASISWA FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
 UIN SUSKA RIAU

Nama : Briggita Pricilla
 NIM : 11573203212
 Prodi : Akuntansi S1
 Judul Skripsi : Pengukuran Kinerja Pada Yayasan TK Al-Kamal Payo Selincah Kota
 Jambi Berbasis Balanced Scorecard

No	Tim Penguji / Unit	Nama Penerima	Tanda Tangan
1	Ketua	Faiza Mukhlis, SE, M.Si, Ak	
2	Sekretaris	Zikri Aidilla Syarli, SE, M.Ak	
3	Anggota	Harkaneri, SE, M.SA, Ak, CA	
4	Anggota	Hijratul Aswad, SE, M.Ak	
5	Pembimbing	Faiza Mukhlis, SE, M.Si, Ak	
6	Prodi Akuntansi S1	Faiza Mukhlis, SE, M.Si, Ak	

Diketahui Oleh :
 Kasubbag Akademik
 Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial

H. Azmar S. Ag
 NIP. 19750328 200003 2 001

Pekanbaru, 30 Januari 2023
 Yang Menyerahkan,
 Mahasiswa

Briggita Pricilla
 NIM. 11573203212



ABSTRAK

Yayasan TK Al-Kamal 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* Yayasan TK Al-Kamal. Sejauh mana pencapain visi, misi, dan tujuan organisasi diperlukan penilaian kinerja sekolah agar kualitas Pendidikan dan pengelolaan institusi pendidikan terus meningkan dan memberikan kepuasan kepada seluruh *stakeholdernya*. Tujuan penelitian adalah menganalisis kinerja organisasi secara komprehensif dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard*. Metode ini menggabungkan indikator keuangan dan nonfinansial, berdasarkan empat hal perspektif, yaitu; perspektif keuangan, perspektif pelanggan, proses perspektif bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Metodologi analisis data dari penelitian ini adalah metode deskriptif dan kuantitatif, di mana peneliti mengumpulkan data keuangan dan nonkeuangan kemudian membuat, menganalisis, dan kemudian mengambil ringkasan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; 1) berdasarkan perspektif keuangan, kinerja berdasarkan nilai uang (ekonomi, efektivitas, efisien) mendapatkan poin 80% dengan kategori baik, 2) berdasarkan perspektif pelanggan, penerapan lima dimensi (*tangibility, reliability, responsiveness, empati*) mendapat skor 80% dengan kategori baik, 3) berdasarkan perspektif proses bisnis internal, hasil pengukuran dapat ditunjukkan dari aspek inovasi, aspek operasi, dan layanan alumni telah menunjukkan hasil skor 86% dengan sangat kategori baik, 4) berdasarkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, termasuk tiga indikator, yaitu rentang kepuasan karyawan, rentang kemampuan sistem informasi dan rentang iklim organisasi mendapat skor 82,35% dengan kategori sangat baik.

Kata kunci: Pengukuran Kinerja, Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Bisnis Internal Proses, Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

1. Dilarang menyalin, mengutip, atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Penyalinan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Penyalinan tidak mengiklankan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Al-Kamal Kindergarten Foundation as an organization, has a vision, mission, and goals to be achieved. The achievement of the vision, mission and goals of the organization is largely determined by the management of all resources and stakeholders of the Al-Kamal Kindergarten Foundation. The extent to which the achievement of the vision, mission, and goals and objectives of the organization requires an assessment of school performance so that the quality of education and the management of educational institutions continues to improve and provide satisfaction to all stakeholders. The aim of this research is to analyze organizational performance comprehensively using the balanced scorecard approach. This method combines financial and non-financial indicators, based on four perspectives, namely; financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, and learning and growth perspective. The data analysis methodology of this study is a quantitative and descriptive method, in which the researcher collects financial and non-financial data then creates, analyzes, and then takes a summary. The research results show that; 1) based on a financial perspective, performance based on value for money (economy, effectiveness, efficiency) gets 80% points in the good category, 2) based on the customer perspective, the application of five dimensions (tangibility, reliability, responsiveness, empathy) gets a score of 80% in the good category, 3) based on the perspective of internal business processes, the measurement results can be shown from the aspects of innovation, aspects of operations, and alumni services that have shown a score of 86% in a very good category, 4) based on a learning and growth perspective, including three indicators, namely the range of employee satisfaction, the range of information system capabilities and the range of organizational climate scored 82.35% in the very good category.

Keywords : *Performance Measurement, Financial Perspective, Customer Perspective, Internal Business Process Perspective, Learning and Growth Perspective*

UIN SUSKA RIAU



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Robbil'alamin, puji syukur kehadiran Allah SWT penulis ucapkan, karena berkat rahmat, nikmat, hidayah serta inayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir yang berjudul “PENGUKURAN KINERJA PADA YAYASAN TK AL-KAMAL PAYO SELINCAH KOTA JAMBI BERBASIS *BALANCED SCORECARD*” disusun guna memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan program Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Shalawat dan salam penulis hadiahkan kepada baginda Rasulullah SAW, dengan melafadzkan *Allahumma shalli'ala sayyidina Muhammad wa'alaalihin sayyidina Muhammad*. Yang telah berjuang membawa umat manusia dari alam kebodohan menuju zaman yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti sekarang ini. Pada kesempatan ini dengan kerendahan hati, penulis menyampaikan ribuan terimakasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan pikiran, waktu, dan tenaga serta bantuan moril maupun materil khususnya kepada Yth.:

1. Kedua orang tua Ayahanda Jasrial dan Ibunda (Almh.) Rukmini yang telah membesarkan, membimbing dengan penuh pengorbanan, kesabaran, ketabahan, kasih sayang, do'a serta dukungan untuk keberhasilan Ananda.

2. Ibu Dr. Hj. Mahyarni, SE, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau
 © Hak cipta milik UIN Suska Riau
 State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

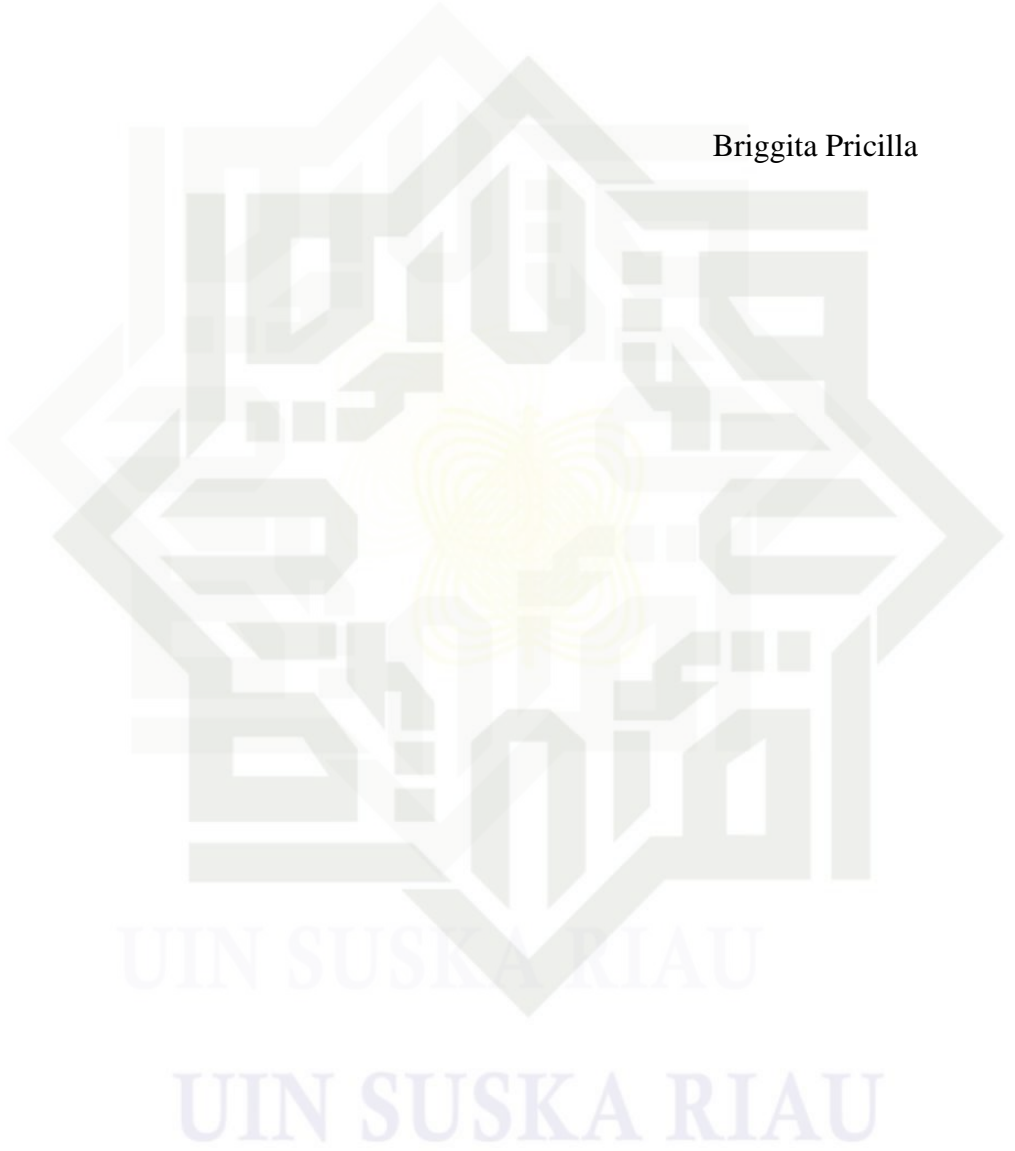
3. Bapak dan Ibu para Wakil Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
4. Ibu Dr. Desrir Miftah, SE, M.M.Ak. selaku Penasehat Akademik yang telah banyak memberikan bantuan dan nasehat selama masa perkuliahan.
5. Ibu Faiza Mukhlis, SE, M.Si.Ak selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau dan selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen pengajar Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memberikan bimbingan dan ilmu yang sangat bermanfaat selama perkuliahan.
8. Seluruh Staf Tata Usaha Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah membantu banyak penulis dalam proses administrasi selama kuliah di UIN SUSKA RIAU.
9. Bapak Kamaluddin selaku Kepala Yayasan TK Al-Kamal Kota Jambi yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian di sekolah tersebut.
10. Seluruh orangtua siswa Yayasan TK Al-Kamal Kota Jambi yang telah berpartisipasi dalam pengumpulan data tersebut.

Semoga atas segala bantuan yang diberikan kepada penulis dalam melakukan penelitian ini bisa dibalas oleh Allah SWT. Akhirnya penelitian ini

dapat diselesaikan oleh penulis, semoga hasil dari penelitian ini dapat bermanfaat bagi penulis, sekolah, dan bagi pembaca.

Pekanbaru, 30 Januari 2023

Briggita Pricilla



© Hak cipta milik UIN Suska Riau

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

- Hak Cipta Diindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
1.5 Sistematika Penulisan	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Pengertian Kinerja	9
2.2 Pengukuran Kinerja	10
2.2.1 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja	10
2.2.2 Indikator Kinerja Sekolah	12
2.2.3 Pandangan Islam Terhadap Pengukuran Kinerja	15
2.3 <i>Balanced Scorecard</i>	16
2.3.1 Pengertian <i>Balanced Scorecard (BSC)</i>	16
2.3.2 Konsep Dasar <i>Balanced Scorecard</i>	17
2.3.3 Perspektif Keuangan	21
2.3.4 Perspektif Pelanggan.....	22
2.3.5 Perspektif Proses Bisnis Internal	23
2.3.6 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	24
2.3.7 Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	25
2.3.8 Tujuan <i>Balanced Scorecard</i>	27



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.4 <i>Balanced Scorecard</i> pada Organisasi Sekolah	27
2.4.1 <i>Perspektif Pelanggan Sekolah dalam BSC</i>	28
2.4.2 <i>Perspektif Keuangan Sekolah dalam BSC</i>	29
2.4.3 <i>Perspektif Proses Bisnis Internal Sekolah dalam BSC</i>	29
2.4.4 <i>Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran Sekolah dalam BSC</i>	29
2.5 Kerangka Pemikiran	30
2.6 Penelitian Terdahulu.....	31
BAB III METODE PENELITIAN	38
3.1 Lokasi Penelitian	38
3.2 Jenis Penelitian	38
3.3 Populasi dan Sampel.....	39
3.4 Teknik Pengumpulan Data	40
3.5 Teknik Analisis Data	41
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	54
4.1 Deskripsi Umum Yayasan TK Al-Kamal.....	54
4.2 Pengukuran Kinerja Yayasan TK Al-Kamal Dengan Pendekatan Balance Scorecard	57
BAB V PENUTUP	94
5.1 Kesimpulan	94
2. Hasil pengukuran kinerja <i>balance scorecard</i> pada aspek pelanggan di Yayasan TK Al-Kamal menunjukkan kinerja baik. Hal ini menunjukkan pelanggan merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan Yayasan TK Al-Kamal. Hasil pengukuran kinerja <i>balance scorecard</i> pada aspek proses bisnis internal di Yayasan TK Al- Kamal menunjukkan kinerja sangat baik.	95
3. Hasil pengukuran kinerja <i>balance scorecard</i> pada aspek pembelajaran dan pertumbuhan di Yayasan TK Al-Kamal menunjukkan kinerja baik.	95
Hasil pengukuran kinerja <i>balance scorecard</i> secara keseluruhan di Yayasan TK Al-Kamal menunjukkan kinerja baik.	95
5.2 Keterbatasan	95
5.3 Saran	95
LAMPIRAN	97
DAFTAR PUSTAKA	104

DAFTAR TABEL

Tabel 1-1 Jumlah Siswa Yayasan TK Al-Kamal Kota Jambi	13
Tabel 2-2 Indikator Kinerja Sekolah	21
Tabel 2-3 Penelitian Terdahulu	39
Tabel 3-4 Skala Pengukuran Kinerja Keuangan	50
Tabel 3-5 Skala Pengukuran Perspektif Pelanggan	52
Tabel 3-6 Metode Scoring Kinerja Inovasi	53
Tabel 3-7 Metode Scoring Kinerja Proses Operasi	54
Tabel 3-8 Skala Pengukuran Kinerja Proses Bisnis Internal	55
Tabel 3-9 Skala Pengukuran Perspektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran	56
Tabel 3-10 Format Bobot Keseluruhan Balance Scorecard	57
Tabel 3-11 Nilai Kinerja Akhir Balance Scorecard	58
Tabel 3-12 Tabel Operasional Variabel	62
Tabel 4-1 Kualifikasi Guru Yayasan TK Al-Kamal	66
Tabel 4-2 Jumlah Siswa Yayasan TK Al-Kamal T.A 2022/2023	67
Tabel 4-3 Perbandingan Anggaran Dan Realisasi Keuangan Tahun 2022	68
Tabel 4-4 Rekapitulasi kinerja perspektif kuangan Yayasan TK Al-Kamal	70
Tabel 4-5 Kenyataan Responden (orang tua siswa) Terhadap <i>Tangibility</i>	72
Tabel 4-6 Hasil Perhitungan Skor Kenyataan Dan Skor Harapan Pelanggan Untuk <i>Tangibility</i> Yayasan TK Al-Kamal	74
Tabel 4-7 Kenyataan Responden (Orangtua Siswa) Terhadap <i>Reliability</i>	77
Tabel 4-8 Hasil Perhitungan Skor Kenyataan Dan Harapan Pelanggan Untuk <i>Reliability</i> Yayasan TK Al-Kamal	78
Tabel 4-9 Kenyataan (Persepsi) Responden Terhadap <i>Responsiveness</i>	81
Tabel 4-10 Hasil Perhitungan Skor Kenyataan Dan Skor Harapan Pelanggan Untuk <i>Responsiveness</i> Yayasan TK Al-Kamal	82
Tabel 4-11 Kenyataan (Persepsi) Responden Terhadap <i>Empathy</i>	

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kemajuan suatu bangsa sangat dipengaruhi oleh peran kinerja sektor publik. Sektor publik memiliki peran yang tidak kecil dalam suatu Negara yang dapat berdampak pada sektor yang lain yaitu sector swasta, maupun sektor sosial (Mahmudi, 2016:2). Menurut Bastian (dalam Mahmudi 2016:11), di Indonesia jenis organisasi sektor publik yang dikenal antara lain, organisasi pemerintah pusat, organisasi pemerintah daerah, organisasi yayasan, organisasi pendidikan, organisasi kesehatan, dan organisasi tempat peribadatan.

Berdasarkan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 pasal 1 butir 1 menyatakan bahwa, Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Sekolah adalah salah satu organisasi sektor publik yang menyediakan layanan pendidikan. Seiring dengan perkembangan zaman dan tuntunan di era globalisasi mempengaruhi dan mendorong sekolah untuk meningkatkan



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kinerja, meningkatkan kemampuan pengelolaan yang handal, terpercaya dan akuntabilitas terhadap *stakeholder* yang membutuhkannya. Salah satu tantangan yang tak kalah penting bagi sekolah adalah bagaimana mengelola sebuah mutu dan kualitas pendidikan. Untuk mengetahui tingkat kinerja seseorang maupun organisasi diperlukan sebuah pengukuran kinerja. Whittaker (dalam Tangkilisan, 2017:171) mengemukakan pengukuran kinerja organisasi merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Menurut Armstrong dan Baron (Wibowo, 2015:2) kinerja (*performance*) adalah tantangan melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan hasil yang pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Pada umumnya organisasi sektor swasta mengukur kinerja dengan tingkat laba, namun pada organisasi sektor publik tidak dapat mengukur kinerja dari tingkat laba dikarenakan laba bukan tujuan utama dari organisasi sektor publik. Salah satu metode untuk mengukur kinerja sektor publik adalah dengan menggunakan *Balanced Scorecard Method*.

Konsep *Balanced Scorecard* (BSC) pertama kali diperkenalkan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton (1992) di Harvard. Pentingnya BSC digunakan dalam pendidikan untuk penguatan mengelola bukan hanya memantau kinerja. Kaplan dan Norton (1992) mengemukakan, saat menggunakan langkah-langkah finansial, harus mengembangkan serangkaian


Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tindakan tambahan yang komprehensif untuk digunakan sebagai indikator utama, atau prediktor kinerja keuangan. Mereka menyarankan agar langkah-langkah harus dikembangkan menjadi empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses kinerja internal, dan perspektif pertumbuhan dan.

Penggunaan metode *Balanced Scorecard* dalam pengukuran kinerja organisasi memungkinkan pelaksanaan pengukuran kinerja organisasi dari aspek keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan berdasarkan capaian sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi dengan mengacu pada tujuan, visi dan misi yang telah dicanangkan. Pendekatan *Balanced Scorecard* dapat memperhitungkan entitas sebagai fungsi yang menyeluruh dengan mengaitkan visi, misi, strategi lembaga, dan pengukuran kinerja yang komprehensif dan progresif.

Yayasan TK Al-Kamal adalah sekolah untuk TK dan Pra-TK beralamat di Jalan Sentot Ali Basa Kota Jambi Provinsi Jambi. Kurikulum yang di gunakan adalah Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Kurikulum nasional yang telah di sesuaikan dengan keistimewaan dan program yang telah ada di Yayasan TK Al-Kamal. Yaitu memasukkan nilai agama dan pembangunan karakter yang dipersiapkan oleh sekolah dan disesuaikan dengan tumbuh kembang anak didik. Saat ini terdapat 8 sentra yang diharapkan dapat memberi pengalaman belajar variatif dan memancing munculnya potensi kecerdasan setiap siswa, meliputi sentra Block, Art & Craft, Library, Science, Make Believe, Music, Character Building & Play

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Outside. Sementara untuk kegiatan computer dan audio visual tidak terjadwal secara khusus namun termasuk dalam kegiatan sentra. Dalam menyelenggarakan kegiatannya, Yayasan TK Al-Kamal berupaya memanfaatkan temuan-temuan mutakhir di bidang pendidikan, seperti Multiple Intellegences System, dan pembelajaran kontekstual (Contextual Learning) dan Active Learning. Keseluruhannya itu diselenggarakan dalam suasana nyaman, akrab dan menyenangkan.

Menurut salah satu tenaga pendidik yang ada di Yayasan TK Al-Kamal Payo Selincah Kota Jambi, sekolah masih membutuhkan tenaga pendidik dimana sekarang tenaga pendidik di sekolah tersebut ada yang mengajar mata pelajaran yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Sehingga hal tersebut akan mempengaruhi kualitas belajar dan prestasi siswa di sekolah tersebut.

Data dari Bagian Litbang dan Kesiswaan diketahui terjadi penurunan jumlah siswa di Yayasan TK Al-Kamal Payo Selincah Kota Jambi yang menunjukkan menurunnya minat *customer* atau masyarakat untuk bersekolah di Yayasan TK Al-Kamal Payo Selincah Kota Jambi. Penurunan jumlah siswa yang merupakan pelanggan adalah indikator terdapatnya permasalahan dalam kinerja sekolah khususnya dalam kepuasan pelanggan. Hal tersebut dapat dilihat dari tabel berikut:

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 1-1 Jumlah Siswa Yayasan TK Al-Kamal Kota Jambi

No	Tahun Ajar	Jumlah Siswa Baru
1	2018 – 2019	264
2	2019 – 2020	235
3	2020 – 2021	184
4	2021 – 2022	86
5	2022 – 2023	64

Sumber: Bagian Kesiswaan Yayasan TK Al-Kamal Kota Jambi

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti bermaksud melakukan analisis pengukuran kinerja manajemen berbasis sekolah Yayasan TK Al-Kamal Payo Selincah Kota Jambi dengan pendekatan *Balanced Scorecard* agar diperoleh gambaran kinerja yang komprehensif dibandingkan dengan pengukuran kinerja yang telah dilakukan dengan pendekatan-pendekatan lain yang pernah dilakukan. Hal ini peneliti lakukan dengan melihat belum ada penelitian sejenis yang dilakukan untuk tingkat PAUD atau TK di Provinsi Jambi. Hal ini juga peneliti lakukan karena Yayasan TK Al-Kamal Payo Selincah Kota Jambi merupakan sekolah yang berakreditasi A dan merupakan salah satu sekolah favorit yang ada di Kota Jambi, namun sekolah ini mengalami penurunan jumlah peminat dalam beberapa tahun terakhir. Peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul “Pengukuran Kinerja Pada Yayasan TK Al-Kamal Payo Selincah Kota Jambi Berbasis *Balanced Scorecard*”.



1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka dalam penelitian ini peneliti membatasi pokok permasalahan pada:

1. Bagaimana kinerja Yayasan TK Al-Kamal Payo Selincah Kota Jambi jika diukur dari aspek keuangan?
2. Bagaimana kinerja Yayasan TK Al-Kamal Payo Selincah Kota Jambi jika diukur dari aspek pelanggan?
3. Bagaimana kinerja Yayasan TK Al-Kamal Payo Selincah Kota Jambi jika diukur dari aspek bisnis internal?
4. Bagaimana kinerja Yayasan TK Al-Kamal Payo Selincah Kota Jambi jika diukur dari aspek pembelajaran dan pertumbuhan?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan kinerja Yayasan TK Al-Kamal Payo Selincah Kota Jambi apabila dilihat dari aspek keuangan
2. Mendeskripsikan kinerja Yayasan TK Al-Kamal Payo Selincah Kota Jambi apabila dilihat dari aspek pelanggan
3. Mendeskripsikan kinerja Yayasan TK Al-Kamal Payo Selincah Kota Jambi apabila dilihat dari aspek bisnis internal

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. Mendeskripsikan kinerja Yayasan TK Al-Kamal Payo Selincah Kota Jambi apabila dilihat dari aspek pembelajaran dan pertumbuhan

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah:

1. Kontribusi teoritis: penelitian ini dapat menjadi referensi bagi berbagai pihak yang akan melakukan penelitian sejenis dan menjadi referensi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya terkait dengan pengukuran kinerja dengan *balanced scorecard* dalam dunia Pendidikan
2. Kontribusi praktis: penelitian ini diharapkan bermakna bagi sekolah (Yayasan TK Al-Kamal Payo Selincah Kota Jambi) sebagai dasar penetapan strategi peningkatan kinerja ditinjau dari empat aspek yang ada dalam *Balanced scorecard*.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk mengetahui gambaran secara umum mengenai bagian-bagian yang akan dibahas dalam penelitian ini, penulisan membaginya menjadi tiga bab yaitu sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Bab ini berisi teori-teori yang ada hubungannya dengan penelitian ini, sehingga penulis dapat mengemukakan suatu hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang populasi dan sampel, jenis dan sumber data, variabel dan pengukurannya, model penelitian, uji pendahuluan dan uji hipotesis

BAB IV: ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini menguraikan hasil penelitian dan pembahasan dari permasalahan, sesuai dengan variabel yang diteliti.

BAB V: PENUTUP

Bab ini merupakan bab terakhir dalam penelitian yang berisikan tentang kesimpulan dan saran-saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Kinerja

Secara etimologis kinerja merupakan terjemahan dari *performance*. Menurut Amstrong dan Barob (Wibowo, 2015:2) adalah tantangan melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan erat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan mencapai tujuan yang telah ditetapkan, jadi kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja merupakan tindakan yang dapat dilakukan terhadap berbagai aktivitas dan rantai nilai yang ada pada organisasi. Hasil pengukuran tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik dimana organisasi memerlukan penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian tersebut.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip, sebagian atau seluruhnya atau melakukan tindakan yang sama tanpa izin penulisan, untuk tujuan non komersial.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.2 Pengukuran Kinerja

Menurut Yuwono *et al* (2017:23) pengukuran kinerja adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai (*value chain*) yang terdapat dalam perusahaan atau organisasi. Pengukuran kinerja adalah penentuan secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi dan pengaruhnya berdasarkan sasaran standar dan kinerja. Pengukuran kinerja menentukan secara periodik operasional organisasi, bagian organisasi, dan karyawan berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

2.2.1 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja

Mahmudi (dalam Joko Promono : 2014) menyatakan bahwa tujuan pengukuran kinerja adalah:

- a. Mengetahui tingkat pencapaian organisasi. Penilaian kinerja berfungsi sebagai tonggak yang menunjukkan tingkat pencapaian tujuan dan menunjukkan apakah organisasi berjalan sesuai dengan arah atau menyimpang dari tujuan yang ditetapkan.
- b. Menyediakan sarana pembelajaran bagi pegawai. Penilaian kinerja merupakan sarana untuk pembelajaran pegawai tentang bagaimana seharusnya mereka bertindak dan memberikan dasar dalam perubahan perilaku, sikap, ketrampilan atau pengetahuan kerja yang harus dimiliki pegawai untuk mencapai hasil terbaik.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- c. Memperbaiki kinerja periode-periode berikutnya. Penerapan penilaian kinerja dalam jangka panjang bertujuan untuk membentuk budaya berprestasi di dalam organisasi dengan menciptakan keadaan setiap orang dalam organisasi dituntut untuk berprestasi. Kinerja antar waktu harus meningkat dan lebih baik.
- d. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian penghargaan dan hukuman. Organisasi yang berkinerja tinggi berusaha menciptakan sistem penghargaan seperti kenaikan gaji/tunjangan, promosi, atau hukuman seperti penundaan promosi atau teguran, yang memiliki hubungan yang jelas dengan pengetahuan, ketrampilan, dan kontribusi terhadap kinerja organisasi.
- e. Memotivasi pegawai. Dengan adanya penilaian kinerja yang dihubungkan dengan manajemen kompensasi, maka pegawai yang berkinerja tinggi atau baik akan memperoleh penghargaan.
- f. Menciptakan akuntabilitas publik. Penilaian kinerja menunjukkan seberapa besar kinerja manajerial dicapai yang menjadi dasar penilaian akuntabilitas. Kinerja tersebut harus diukur dan dilaporkan dalam bentuk laporan kinerja sebagai bahan untuk mengevaluasi kinerja organisasi dan berguna bagi pihak internal maupun eksternal.

Sejumlah manfaat dari pengukuran kinerja ditambahkan oleh Mardiasmo (dalam Emi Susanti : 2017) antara lain: memberikan pemahaman mengenai ukuran yang digunakan untuk menilai kinerja manajemen, memberikan arah untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan, untuk

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memonitor dan mengevaluasi pencapaian kinerja dan membandingkannya dengan target kinerja serta melakukan tindakan korektif untuk memperbaiki kinerja, sebagai dasar untuk memberikan penghargaan dan hukuman (*reward & punishment*) secara obyektif atas pencapaian prestasi yang diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati, sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam rangka memperbaiki kinerja organisasi, membantu mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi, membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah, dan memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.

2.2.2 Indikator Kinerja Sekolah

Penyusunan program yang dilanjutkan dengan penyusunan anggaran sekolah digunakan sebagai dasar untuk menyusun atau merancang indikator kinerja. Indikator kinerja harus meliputi:

- a. Indikator masukan. Indikator masukan adalah indikator yang berhubungan dengan sumber daya yang digunakan dalam melaksanakan kegiatan.
- b. Indikator proses. Indikator proses adalah indikator yang berhubungan dengan aktivitas yang dilaksanakan dalam mengolah masukan menjadi keluaran.
- c. Indikator keluaran. Indikator keluaran adalah indikator yang berhubungan dengan hasil langsung pelaksanaan kegiatan.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip, sebagian atau seluruhnya atau seluruhnya tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- d. Indikator hasil. Indikator hasil berhubungan dengan kualitas keluaran setelah berjalannya waktu.
- e. Indikator manfaat. Indikator manfaat adalah indikator yang berhubungan dengan manfaat jangka menengah dengan dilaksanakannya kegiatan tersebut.
- f. Indikator dampak. Indikator dampak adalah indikator yang berhubungan dengan hasil kegiatan tersebut mengenai kontribusinya terhadap sektor utama dalam jangka menengah dan jangka panjang.

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan tujuan penyelenggaraan sekolah dan standar kompetensi siswa yang diharapkan setelah mengikuti pendidikan maka penyusunan indikator kinerja sekolah dapat dilihat dari komponen-komponen sebagai berikut:

Tabel 2-1 Indikator Kinerja Sekolah

No	Komponen	Indikator Kinerja
1	Kurikulum	a. Ketersediaan kurikulum nasional. b. Ketersediaan kurikulum lokal. c. Jumlah jam belajar efektif tiap semester. d. Pembagian tugas mengajar. e. Pelaksanaan penilaian. f. Daya serap kurikulum nasional. g. Daya serap kurikulum lokal.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah;
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2	Peserta Didik	<ol style="list-style-type: none"> a. Daya tampung sekolah; b. Jumlah siswa tiap kelas; c. Jumlah pendaftar siswa baru tiap tahun; d. Persyaratan penerimaan siswa baru; e. Tingkat absensi siswa; f. Tingkat putus sekolah; g. Tingkat mengulang siswa. h. Tingkat kelangsungan belajar siswa; i. Pakaian seragam siswa; j. Kegiatan ekstra-kurikuler.
3	Ketenagaan/Guru	<ol style="list-style-type: none"> a. Jumlah guru bidang studi; b. Jumlah guru yang berkualifikasi; c. Rasio guru dengan siswa; d. Jumlah jam mengajar tiap minggu; e. Tingkat pendidikan guru; f. Jumlah guru Pembimbing; g. Jumlah tenaga pustakawan; h. Jumlah karyawan administratif. i. Jumlah guru dan karyawan honorer. j. Kesepakatan kerja/peraturan kerja. k. Pengembangan guru dan karyawan. l. Kepatuhan terhadap kode etik profesi.
4	Sarana dan Prasarana	<ol style="list-style-type: none"> a. Luas tanah sekolah; b. Luas bangunan sekolah; c. Macam dan jumlah ruang sekolah; ruang kelas, ruang perpustakaan, ruang kantor dsb nya; d. Macam dan jumlah perabot sekolah; e. Macam, jenis dan jumlah buku perpustakaan f. Macam, jenis dan jumlah peralatan sekolah

Sumber: Mukhroji (2012) dalam Joko Pramono (2014).

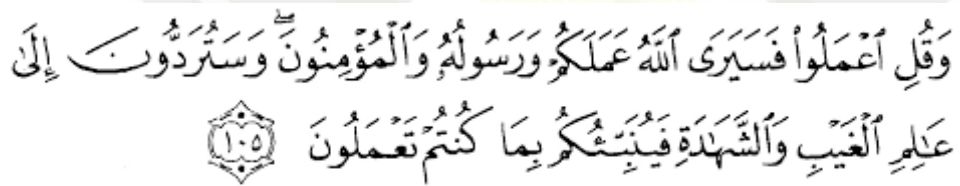
Sekolah sebagai bagian dari institusi sektor publik dituntut untuk melaksanakan pengelolaan pendidikan dengan transparan sebagai bentuk akuntabilitas terhadap *stakeholders* pendidikan. Di sisi lain sekolah harus menyadari dan lebih memperhatikan pentingnya pengukuran kinerja, sebagai sarana untuk memantau tingkat perkembangan dan pencapaian tujuan

organisasi utamanya terkait dengan pemberian pelayanan kepada *stakeholders*-nya.

Pengukuran kinerja sekolah yang baik haruslah bersifat komprehensif, termasuk pengukuran-pengukuran penting dari seluruh bidang operasional yang ada dalam sekolah (Joko Pramono, 2014).

2.2.3 Pandangan Islam Terhadap Pengukuran Kinerja

Pemahaman tentang kinerja memperlihatkan sejauh mana sebuah organisasi baik pemerintah, swasta, organisasi laba dan nirlaba, menafsirkan kinerja sebagai suatu pencapaian yang relevan dengan tujuan organisasi. Sesuai dengan firman Allah dalam surat At-Taubah ayat 105:



Artinya: *“Dan katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mu'min akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”* (Q.S At-Taubah: 105)

Islam menjadikan kerja sebagai sumber nilai insani dan ukuran yang tanggung jawabnya berbeda, sebagaimana firman Allah dalam durat Al-An'am ayat 132:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

وَلِكُلِّ دَرَجَةٍ مِمَّا عَمِلُوا وَمَا رَبُّكَ بِغَافِلٍ عَمَّا
 يَعْمَلُونَ ﴿١٣٢﴾

Artinya: “Dan masing-masing orang memperoleh derajat-derajat (seimbang) dengan apa yang dikerjakannya. Dan Tuhanmu tidak lengah dari apa yang mereka kerjakan.” (Q.S Al-An’am: 132)

2.3 Balanced Scorecard

2.3.1 Pengertian Balanced Scorecard (BSC)

Menurut Suwardi L. dan Prima Brimo (dalam Ismail Solihin : 2012) *balance scorecard* adalah suatu alat manajemen kinerja (*performance management tool*) yang dapat membantu organisasi untuk menerjemahkan visi dan strategi kedalam aksi dengan memanfaatkan sekumpulan indikator finansial dan non-finansial yang semuanya terjalin dalam suatu hubungan sebab akibat.

Balance scorecard terdiri dari dua kata yaitu kartu skor (*scorecard*) dan berimbang (*balance*). 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 dimasa depan. Melalui kartu skor, skor yang hendak diwujudkan organisasi atau individu dimasa depan dibandingkan dengan hasil kinerja sesungguhnya. Hasil perbandingan ini digunakan untuk melakukan evaluasi atas kinerja organisasi atau individu yang bersangkutan. Kata berimbang (*balance*) dimaksudkan

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

untuk menunjukkan bahwa kinerja organisasi atau individu di ukur secara berimbang dari dua aspek: finansial dan non-finansial, jangka pendek dan jangka panjang, internal dan eksternal. (dalam Ismail Solihin : 2012).

Konsep *balance scorecard* dikembangkan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton yang berawal dari studi tentang pengukuran kinerja di sektor bisnis. *Balance scorecard* pertama kali muncul pada tahun 1992 dalam artikel yang ditulis oleh Kaplan dan Norton di majalah *Harvard Business Review* edisi Januari – Februari. Pada tahun 1996 Kaplan dan Norton merevisi BSC yang telah mereka susun sebelumnya dan pada tahun itulah muncul istilah *strategy map* (peta strategi) (Ismail Solihin, 2012).

2.3.2 Konsep Dasar *Balanced Scorecard*

Kemajuan dibidang industri yang pesat sejalan dengan perkembangan teknologi informasi membuat suatu organisasi memiliki tugas mengelola operasional semakin kompleks. *Balance scorecard* yang dikemukakan oleh Norton dan Kaplan (1992), adalah lebih dari sekedar suatu sistem pengukuran kinerja yang digunakan untuk mengelola strategi organisasi sepanjang waktu. Pengukuran kinerja organisasi yang hanya mengandalkan pada kinerja bidang keuangan tidak lagi dapat memadai agar suatu organisasi dapat mencapai prestasi. *Balance scorecard* yang telah dikenal sebagai alat untuk melakukan pengukuran atas kinerja keuangan dan non keuangan merupakan suatu kerangka komprehensif untuk dapat memberikan gambaran visi serta strategi organisasi ke dalam suatu perangkat pengukuran kinerja dengan

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

menggunakan empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta proses pembelajaran dan pertumbuhan.

Dengan menggunakan empat perspektif pengukuran kinerja tersebut, diharapkan tercipta keseimbangan antara bidang finansial, *stakeholder*, pelanggan dengan berbagai tolak ukur bisnis internal, serta proses pembelajaran dan pertumbuhan. Untuk mencapai keseimbangan dalam *balance scorecard*, manajemen akan menerapkan beberapa langkah berikut.

a. Evaluasi strategi organisasi

Setiap organisasi harus melakukan identifikasi dan analisis atas lingkungan organisasi sebagai suatu lingkungan kerja yang akan memengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Ketika proses analisis dan identifikasi atas lingkungan kerja dan strategi organisasi yang telah disusun oleh pihak manajemen, langkah yang tidak boleh dilewatkan adalah melakukan evaluasi atas penyusunan strategi organisasi sebagai dasar penyempurnaan strategi organisasi dimasa yang akan datang.

b. Melakukan kesepakatan terhadap tujuan-tujuan strategis

Untuk dapat melaksanakan strategi-strategi organisasi yang telah disusun, penting bagi semua elemen dalam suatu organisasi dan pihak- pihak yang berkaitan dengan penyusunan strategi organisasi untuk melakukan kesepakatan bersama. Kesepakatan ini dilakukan agar setiap elemen organisasi benar-benar memahami tujuan-tujuan strategis yang akan dicapai karena dalam pelaksanaannya, tidak mudah elemen-elemen dalam

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

organisasi berkompromi dan memahami proses pelaksanaan proses tujuan strategis yang ingin dicapai.

- c. Melakukan desain kerangka kerja

Dalam *balance scorecard*, setiap organisasi harus melakukan desain kerangka kerja yang nantinya dapat digunakan sebagai panduan pelaksanaan kerja dimasa yang akan datang.

- d. Melakukan seleksi dan desain kerja

Desain kerangka kerja akan disempurnakan untuk kemudian diseleksi, membandingkan pelaksanaan kinerja dengan tujuan dan strategi yang telah disusun.

- e. Mengembangkan rencana pelaksanaan desain kerja

Mengembangkan rencana pelaksanaan desain kerja pada organisasi yang memilih alat pengukuran kinerja dengan cara melakukan implementasi *balance scorecard*. (Koesomowidjojo: 2017)

Sistem BSC terdiri dari unsur-unsur berikut: (1) Pondasi Bisnis (Business Foundations), termasuk visi, misi dan nilai-nilai; (2) Rencana (Plan), termasuk komunikasi, pelaksanaan, otomatisasi, dan rencana evaluasi; (3) Strategi Bisnis dan Strategic Maps, untuk menggambarkan kursus dan menentukan dekomposisi strategi ke dalam kegiatan sehari-hari; (4) Pengukuran Kinerja (Performance Measures), untuk mengamati kinerja aktual terhadap harapan; (5) Bisnis dan Unit Pendukung Scorecard, untuk menerjemahkan visi perusahaan menjadi tugas-tugas untuk tiap departemen; dan (6) Kepemimpinan dan Pengembangan Diri, untuk

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memastikan bahwa pengetahuan, keterampilan dan kemampuan karyawan akan terus ditingkatkan untuk memenuhi kebutuhan kerja di masa depan.

Dengan menggunakan logika BSC, visi, misi, dan strategi perusahaan diterjemahkan dalam empat perspektif yang berbeda yaitu pemilik bisnis, pelanggan, dan stakeholder lainnya. Perspektif keuangan mewakili pemilik bisnis, perspektif pelanggan mewakili pelanggan, manajer dan pemilik proses disajikan dalam proses bisnis internal, sementara perspektif pembelajaran dan pertumbuhan meliputi karyawan dan sarana dan prasarana atau kapasitas.

Pada organisasi swasta atau perusahaan yang menjadikan keuntungan atau laba sebagai orientasi, keuntungan dan pertumbuhan yang kompetitif merupakan misi mereka. Namun pada organisasi nirlaba termasuk di dalamnya organisasi publik seperti sekolah, orientasinya adalah pencapaian misi yang ditetapkan. Dalam hal ini menurut Yeung-Chi (2004), BSC dapat membantu manajer dan pimpinan organisasi nir laba untuk mencapai perencanaan dan pengendalian fungsi strategis dalam pencapaian misi organisasi melalui:

- a. Memperjelas dan mendapatkan konsensus tentang strategi organisasi;
- b. Melakukan komunikasi strategis dalam organisasi;
- c. Menghubungkan tujuan strategis dengan target jangka panjang dan anggaran tahunan;
- d. Mengidentifikasi dan menyelaraskan inisiatif strategi;

- e. Melakukan tujuan strategi secara periodik dan sistematis;
 - f. Mendapatkan umpan balik untuk pembelajaran dan peningkatan strategi.
- (Joko Pramono: 2014)

2.3.3 Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan tetap menjadi perhatian dalam BSC karena ukuran keuangan merupakan suatu ikhtisar dari konsekuensi ekonomis yang telah dilakukan perusahaan dalam mengambil keputusan dan tindakan ekonomi. Penilaian kinerja keuangan menunjukkan apakah perencanaan, implementasi, dan pelaksanaan dari strategi perusahaan memberikan perbaikan yang mendasar terutama persentase rata-rata pertumbuhan pendapatan, rata-rata pertumbuhan penjualan dalam target pemasarannya. Menurut Kaplan dan Norton, menyatakan bahwa tujuan keuangan dapat berbeda jauh pada setiap tahap siklus kehidupan bisnis. Tahapan-tahapan siklus bisnis diklasifikasikan dalam tiga tahapan, yaitu tahapan pertumbuhan (*Growth*), tahapan bertahan (*Sustain*), dan tahapan penuaian (*Harvest*). (Joko Pramono, 2014)

a. Pertumbuhan (*Growth*)

Tahap bertumbuh merupakan awal dari siklus bisnis. Pada tahapan ini perusahaan memiliki potensi untuk berkembang dengan menghasilkan produk-produknya. Perusahaan harus melibatkan seluruh sumber daya yang dimilikinya untuk melakukan pengembangan dan meningkatkan produk baru, membangun dan memperluas fasilitas produksi, membangun kemampuan operasi, membangun sistem, infrastruktur dan jaringan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

distribusi yang akan mendukung terciptanya hubungan global, serta mengembangkan hubungan yang baik dengan pihak pelanggan.

b. Bertahan (*Sustain*)

Tahapan kedua dari siklus bisnis perusahaan adalah bertahan, yaitu situasi dimana unit bisnis masih memiliki daya tarik bagi penanaman investasi dan investasi ulang. Peningkatan investasi pada tahap bertahan ini memberikan harapan besar mampu menghasilkan *Rate of Investment (ROI)* yang cukup tinggi. Perusahaan berusaha mempertahankan pangsa pasar yang sudah ada seiring dengan peningkatan investasi produksi.

c. Penuaian (*Harvest*)

Tahapan ketiga ini merupakan tahapan kematangan yaitu suatu fase dimana perusahaan melakukan penuaian atas investasi yang dilakukan selama ini. Perusahaan tidak lagi melakukan investasi yang lebih besar, kecuali hanya untuk pemeliharaan dan *maintenance* dari fasilitas yang sudah ada. Tujuan utama perusahaan dalam fase ketiga ini adalah memaksimalkan *cash flow* yang masuk kedalam perusahaan.

2.3.4 Perspektif Pelanggan

Secara singkat perspektif pelanggan memandang bahwa dalam melakukan perhitungan kinerja suatu kinerja organisasi dengan melihat seberapa besar angka kepuasan pelanggan yang didapatkan dari pelayanan yang diberikan organisasi. Dengan mengetahui angka ini, organisasi dapat mengetahui agar tingkat kepuasan konsumen karena besar kecilnya tingkat kepuasan konsumen akan menentukan apakah konsumen akan beralih atau

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip, sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tidak beralih dalam menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan organisasi. (Koesomowidjojo, 2017)

Kaplan dan Norton mengklasifikasikan perspektif pelanggan dalam dua pengukuran, yaitu:

a. *Customer Care Measurement*

Customer Care Measurement yaitu kelompok yang memiliki beberapa komponen pengukuran seperti tingkat kepuasan, loyalitas, akuisisi, konsumen dari pasar yang ditargetkan, dan *customer profitability*, tingkat keuntungan yang diperoleh dari target pasar yang dilayani.

b. *Customer Value Proposition*

Menggambarkan pemicu kinerja yang menyangkut pertanyaan apa yang harus disajikan oleh perusahaan untuk mencapai tingkat kepuasan, loyalitas, retensi, dan akuisisi konsumen yang tinggi. Pemicu kinerja menyangkut nilai yang dapat disampaikan perusahaan kepada konsumennya. *Value proposition* menggambarkan atribut yang disajikan perusahaan dalam produk/jasa yang dihasilkan untuk menciptakan kepuasan pelanggan.

2.3.5 Perspektif Proses Bisnis Internal

Kaplan dan Norton mengklasifikasikan proses bisnis internal kedalam tiga proses bisnis utama, yaitu:

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a. Proses inovasi diukur dengan banyaknya produk baru yang dihasilkan organisasi, waktu penyerahan produk ke pasar, lamanya waktu pengembangan produk, dan besarnya biaya yang dibutuhkan untuk mengembangkan produk jika dibandingkan dengan para kompetitor dan rencana perusahaan serta frekuensi modifikasi yang harus dilakukan selama proses pengembangan.
- b. Proses operasi yang diukur dengan peningkatan kualitas produk, waktu proses produksi yang lebih efektif dan efisien. Proses ini juga menekankan pada proses penyampaian produk kepada pelanggan secara efisien, konsisten, dan tepat waktu.
- c. Proses pelayanan purna jual yang diukur dengan pelayanan purna jual yang diberikan organisasi pada pelanggan. Pelayanan purna jual dapat meliputi garansi, berbagai aktivitas perbaikan, penggantian produk yang rusak, penanganan klaim pelanggan atas produk.

2.3.6 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Kaplan dan Norton memaparkan bahwa terdapat tiga komponen dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, yaitu:

- a. Kemampuan pegawai yang diukur dengan tingkat kepuasan kerja para pegawai yang dilakukan secara reguler, tingkat perputaran pegawai, besarnya tingkat pendapatan perusahaan per pegawai, dan tingkat pengembalian balas jasa.
- b. Kemampuan sistem informasi yang diukur dengan tingkat ketersediaan informasi yang dibutuhkan, tingkat ketepatan informasi yang dibutuhkan.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Perusahaan perlu memiliki prosedur informasi yang mudah dipahami dan mudah dijalankan.

- c. Motivasi, pemberdayaan dan kerja sama yang diukur jumlah saran pegawai, jumlah saran yang direalisasikan, jumlah saran yang berhasil guna serta banyaknya pegawai yang memahami visi, misi, dan tujuan organisasi.

2.3.7 Keunggulan *Balanced Scorecard*

Evaluasi pengukuran kinerja berdasarkan BSC yang mencakup keempat perspektifnya baik keuangan maupun *non*-keuangan ternyata mampu menimbulkan rencana strategis yang bisa dirumuskan, ditetapkan dan dicapai di masa yang akan datang dalam usaha memperbaiki atau meningkatkan kinerja perusahaan. Keunggulan *Balanced Scorecard* ini tertuang dalam empat karakteristik yaitu komprehensif, koheren, seimbang dan terukur (Mulyadi, 2015:11-15). Keempat karakteristik tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Komprehensif

BSC memperluas perspektif yang dicakup dalam perencanaan strategi, yaitu dari yang sebelumnya hanya terbatas pada perspektif keuangan, meluas ke tiga perspektif yang lain seperti pelanggan, proses, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Perluasan perspektif rencana strategi ke perspektif *non*-keuangan tersebut menghasilkan manfaat, yaitu menjanjikan kinerja keuangan yang berlipat ganda dan berkesinambungan serta memungkinkan organisasi untuk memasuki lingkungan bisnis yang

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kompleks. Strategi-strategi yang ditetapkan ke dalam tiap perspektif memperluas lingkup bisnis perusahaan dalam mencapai visi dan misi perusahaan. Kekomprensifan atas sasaran strategis ini adalah respon yang tepat bagi perusahaan dalam menghadapi lingkungan bisnis yang kompleks.

b. Koheren

BSC mewajibkan personel untuk membangun hubungan sebab-akibat (*casual relationship*) di antara berbagai sasaran strategi yang dihasilkan dalam perencanaan strategi. Setiap sasaran strategi yang ditetapkan dalam perspektif *non*-keuangan harus mempunyai hubungan kasual dengan sasaran keuangan, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Kekoherenan antara strategi dan sasarannya di berbagai perspektif akan mampu memperbaiki kinerja keuangan yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan yang berada atau yang akan memasuki iklim bisnis yang turbulen.

c. Seimbang

Keseimbangan sasaran strategi yang dihasilkan oleh sistem perencanaan strategi penting untuk menghasilkan kinerja keuangan berkesinambungan.

d. Terukur

Keterukuran sasaran strategi yang dihasilkan oleh sistem perencanaan strategi menjanjikan ketercapaian berbagai sasaran strategi yang dihasilkan oleh sistem tersebut. BSC mengukur sasaran-sasaran strategi yang sulit untuk diukur.

2.3.8 Tujuan *Balanced Scorecard*

Tujuan pengukuran dalam BSC bukan hanya penggabungan dari ukuran-ukuran keuangan dan *non*-keuangan yang ada, melainkan merupakan hasil dari suatu proses atas-bawah (*top-down*) berdasarkan misi dan strategi dari suatu unit usaha. BSC sangat sesuai dengan jenis organisasi saat ini dimana fokus diletakkan pada strategi dan visi, bukan pengendalian. Keempat perspektif dalam BSC telah mencakup tolak ukur keuangan dan *non*-keuangan, yang dalam penerapannya ditempatkan dalam kerangka yang terintegrasi dan seimbang guna mengevaluasi dan memperbaiki kinerja Yayasan TK Al-Kamal secara komprehensif.

2.4 *Balanced Scorecard* pada Organisasi Sekolah

Dally (2012:79) mengemukakan bahwa penerapan BSC pada organisasi publik memerlukan beberapa penyesuaian atau modifikasi dengan beberapa alasan sebagai berikut:

- a. Fokus utama sektor publik (termasuk sekolah) adalah masyarakat dan kelompok-kelompok tertentu, sedangkan fokus utama sektor bisnis adalah pelanggan dan pemegang saham.
- b. Tujuan utama organisasi publik bukanlah maksimalisasi hasil-hasil finansial, tetapi keseimbangan pertanggungjawaban finansial (anggaran) melalui pelayanan kepada pihak-pihak yang berkepentingan sesuai visi dan misi organisasi publik tersebut.
- c. Mendefinisikan ukuran dan target dalam perspektif pelanggan dan *stakeholder* membutuhkan pandangan dan kepedulian yang tinggi, sebagai

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

konsekuensi dari peran kepemimpinan organisasi sekolah, dan membutuhkan definisi yang jelas serta hasil strategis yang diinginkan.

2.4.1 Perspektif Pelanggan Sekolah dalam BSC

Kajian tentang pelanggan dalam konsep BSC pada umumnya yang berlaku pada dunia bisnis adalah para pihak yang menikmati produk/jasa yang diberikan. Dalam konteks institusi pendidikan atau sekolah, pelanggan adalah yang menikmati pelayanan pendidikan. Kamisa (dalam Nukhrolis : 2013) menjelaskan secara rinci pelanggan pendidikan terdiri dari dua macam, yaitu internal dan eksternal. Pendidikan bias dikatakan berkualitas jika:

- a. Pelanggan internal (kepala sekolah, guru, dan karyawan sekolah) berkembang secara baik dalam aspek fisik maupun psikis.
- b. Pelanggan eksternal terbagi menjadi dua bagian, yaitu; eksternal primer (para siswa) pembelajar agar dapat menjadi warga Negara yang bertanggung jawab dan eksternal sekunder (orang tua). (Philip Hallinger, 1998 dalam Nurkholis, 2013:71)

Kesan dan reputasi Yayasan TK Al-Kamal dapat diukur dari tingkat popularitas nama sekolah dan jumlah pendaftar secara keseluruhan. Selanjutnya aspek hubungan dari produk, yaitu baik buruknya hubungan antara pelanggan dan sekolah yang meliputi; kepuasan orang tua terhadap proses pembelajaran, kelancaran administrasi, kelemahan pelayanan, kejelasan dan ketaatan peraturan yang diterapkan, serta kepuasan alumni yang berupa dapat diterimanya siswa di sekolah yang diharapkan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2.4.2 Perspektif Keuangan Sekolah dalam BSC

Kinerja keuangan pada sekolah terkait dengan bagaimana sekolah meningkatkan pendapatan dan mengurangi biaya. Masyarakat sebagai pembayar pajak sekaligus *stakeholder* pendidikan mengharapkan uang yang dibayarkan digunakan secara ekonomis, efisien, dan efektif (*value of money*) serta memenuhi prinsip akuntabilitas publik (Mahmudi, 2016:83). Hal ini selaras dengan Undang-Undang No. 20 tahun 2003 pasal 48 bahwa pengelolaan dan pendidikan berdasarkan prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik, disamping itu prinsip efektivitas harus ditekankan.

2.4.3 Perspektif Proses Bisnis Internal Sekolah dalam BSC

Perspektif proses bisnis internal pada organisasi sektor public pada dasarnya adalah sama, yaitu untuk membangun keunggulan organisasi melalui perbaikan bisnis internal organisasi secara berkelanjutan. Tujuan strategi dalam perspektif proses bisnis internal adalah mendukung perspektif keuangan dan perspektif pelanggan.

2.4.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran Sekolah dalam BSC

Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menurut Kaplan dan Norton menekankan pada "*Can we continue to improve and create value?*". Perspektif ini menekankan pada upaya menjaga dan membangun keunggulan organisasi dalam jangka panjang. Oleh karena itu organisasi sekolah harus terus melakukan inovasi, kreasi dan pembelajaran secara terus menerus. Untuk memperoleh prestasi yang baik, sekolah harus mengembangkan

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kapasitas secara berkesinambungan untuk mengantisipasi perubahan yang terus berlangsung sebagai akibat perkembangan pesat ilmu pengetahuan dan competitor lain. Dalam kerangka BSC, sekolah dihadapkan pada pertanyaan bagaimana sekolah terus melakukan perbaikan dan menambah nilai bagi sebagai pelanggan utamanya.

2.5 Kerangka Pemikiran

Kemajuan dan kesejahteraan suatu bangsa ditentukan oleh kemampuan sumber daya manusia dalam mengelola sumber daya alam yang ada di negara tersebut. Pendidikan yang berkualitas merupakan satu-satunya jalan untuk mengubah potensi sumber daya manusia menjadi human kapital sehingga sumber daya manusia menjadi produktif dan tidak menjadi beban bagi pembangunan.

Kualitas pendidikan nasional merupakan akumulasi dari kualitas pendidikan yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan termasuk di dalamnya Yayasan TK Al-Kamal Jambi. Oleh karena itu diperlukan pengukuran kinerja tiap lembaga pendidikan agar diketahui posisi lembaga pendidikan tersebut dalam melaksanakan proses pendidikan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kinerja Yayasan TK Al-Kamal Jambi jika diukur dengan BSC maka akan diketahui kinerja keuangan, kinerja perspektif pelanggan, kinerja proses bisnis internal, dan kinerja pertumbuhan dan pembelajaran sehingga diharapkan diketahui posisi Yayasan TK Al-Kamal Jambi dan dapat dilakukan evaluasi. Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian Pengukuran Kinerja Pada Yayasan TK Al-Kamal Payo Selincah Kota Jambi Berbasis *Balanced Scorecard*.



2.6 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian mengenai *Balanced Scorecard* telah dilakukan pada beberapa perusahaan maupun organisasi untuk mengukur kinerjanya. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengukuran kinerja dengan konsep *Balanced Scorecard* lebih memberikan informasi yang akurat, karena tidak hanya mengukur kinerja keuangan, tetapi juga kinerja *non-keuangan*.

Beberapa penelitian terdahulu mengenai *Balanced Scorecard* adalah sebagai berikut:

Tabel 2-2 Penelitian Terdahulu

No	Penelitian	Judul	Hasil
1	Kurnia Armedi Agus (2020) Jurnal Ilmiah Akuntansi	Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i> Pada Yayasan TK Al-Kamal Kabupaten Tebo Provinsi Jambi	Hasil akhir penelitian menunjukkan bahwa kinerja Yayasan TK Al-Kamal secara keseluruhan berada pada kategori sangat baik. 1) Kinerja perspektif keuangan memperoleh kinerja baik yaitu memenuhi syarat ekonomis, efektif, dan efisien. 2) Kinerja perspektif pelanggan memperoleh nilai dengan kategori baik. 3) Kinerja perspektif proses bisnis internal menunjukkan kinerja sangat baik. 4) Kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan kinerja baik.
2	Choirul Amin (2020) Jurnal Ilmiah Akuntansi, Manajemen, dan Ekonomi	Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> Terhadap Kinerja Sekolah SDIT Lentera Hati	Hasil akhir penelitian menunjukkan bahwa kinerja Sekolah SDIT Lentera Hati secara keseluruhan berada pada kategori cukup baik. 1) Kinerja perspektif keuangan menunjukkan cukup ekonomis, efektif, namun masih perlu peningkatan pengelolaan keuangan dalam hal efisiensi, karena belum cukup efisien. 2) Kinerja perspektif pelanggan memperoleh nilai dengan kategori baik. 3) Kinerja

No	Penelitian	Judul	Hasil
			perspektif proses bisnis internal menunjukkan kinerja sangat baik. 4) Kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan kinerja baik.
3	Jaja Jahari (2018) Karangan Ilmiah Akuntansi	Pengukuran Kinerja Mutu Sekolah Berbasis <i>Balanced Scorecard</i> di Perguruan Darul Hikam	Hasil akhir penelitian menunjukkan bahwa kinerja Perguruan Darul Hikam secara keseluruhan berada pada kategori baik. 1) Kinerja perspektif keuangan menunjukkan ekonomis, efektif, dan efisien. 2) Kinerja perspektif pelanggan memperoleh nilai dengan kategori baik. 3) Kinerja perspektif proses bisnis internal menunjukkan kinerja sangat baik. 4) Kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan kinerja baik.
4	Roza Sri Susanti, Gusnardi Suarman (2018) Karangan Ilmiah Manajemen dan Bisnis	Analisis Kinerja SMA Negeri 1 Pekanbaru Menggunakan Metode <i>Balance Scorecard</i>	Setelah di lakukan pengukuran kinerja dengan menggunakan metode <i>Balance Scorecard</i> pada SMA Negeri 1 Pekanbaru, kinerja SMA Negeri 1 Pekanbaru berada pada skor 81 yang berada pada katagori sangat baik. Jadi dapat di simpulkan secara garis bahwa SMA Negeri 1 Pekanbaru tidak hanya memiliki kinerja yang sangat baik dari segi prestasi akademik dan non akademik saja melainkan secara keseluruhan kinerja SMA Negeri 1 Pekanbaru juga sangat baik.
5	Muhammad Sudewa Prakosa (2018)	Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan <i>Balanced Scorecard</i>	Berdasarkan hasil pengolahan data sekunder dan data primer berupa kuesioner yang mengacu pada

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Penelitian	Judul	Hasil
	Karangan Ilmiah Akuntansi dan Bisnis	Pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STEI)	pokok masalah dan tujuan penelitian, maka dapat dirumuskan beberapa kesimpulan penelitian sebagai berikut : 1) Kinerja Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STEI) dalam Perspektif Keuangan sudah baik, Hal ini dilihat dari pendapatan STEI tahun 2017 dan tahun 2018 melebihi target yang telah ditetapkan. 2) Perspektif Pelanggan dikatakan baik, hal ini dapat dilihat dari nilai rata-rata item pernyataan pada perspektif pelanggan yang menunjukkan jawaban responden mahasiswa cenderung dengan jawaban setuju dan memiliki interpretasi baik. 3) Perspektif Proses Bisnis Internal dikatakan baik, hal ini dapat dilihat dari nilai rata-rata item pertanyaan pada perspektif proses bisnis internal yang menunjukkan jawaban responden cenderung dengan jawaban setuju dan memiliki interpretasi baik. 4) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan dikatakan bagus, hal ini dapat dilihat dari nilai rata-rata item pertanyaan pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang menunjukkan jawaban responden cenderung dengan jawaban setuju dan memiliki interpretasi baik.
6	Emi Susanti (2017)	Analisis Kinerja Dengan Pendekatan <i>Balance Scorecard</i> di	Penilaian kinerja dapat diukur dengan menggunakan empat perspektif yang selanjutnya dapat

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Penelitian	Judul	Hasil
	Jurnal Ilmiah Akuntansi	SMA N 3 Yogyakarta	disimpulkan: 1. Pengukuran analisis kinerja <i>balanced scorecard</i> pada aspek keuangan di SMA N 3 Yogyakarta dengan menggunakan konsep <i>value for money</i> menunjukkan kinerja baik dengan hasil perolehan sangat ekonomis, efektif dan cukup efisien. 2. Pengukuran analisis kinerja <i>balanced scorecard</i> pada aspek pelanggan di SMA N 3 Yogyakarta menunjukkan kinerja sangat baik. Hal ini menunjukkan pelanggan merasa puas terhadap layanan yang diberikan SMA N 3 Yogyakarta. 3. Pengukuran analisis kinerja <i>balanced scorecard</i> pada aspek proses bisnis internal di SMA N 3 Yogyakarta menunjukkan kinerja sangat baik. 4. Pengukuran analisis kinerja <i>balanced scorecard</i> pada aspek pembelajaran dan pertumbuhan di SMA N 3 Yogyakarta menunjukkan kinerja baik.
7	Victor Kusuma (2017) Karangan Ilmiah Akuntansi dan Bisnis	Pengukuran Kinerja Metode <i>Balanced Scorecard</i> Pada Yayasan SMA Pawyatan Daha Kediri	Hasil akhir penelitian menunjukkan bahwa kinerja Yayasan SMA Pawyatan Daha Kediri secara keseluruhan berada pada kategori sangat baik. Kinerja perspektif keuangan memperoleh kinerja baik yaitu memenuhi syarat ekonomis, efektif, dan efisien. Kinerja perspektif pelanggan memperoleh nilai dengan kategori baik. Kinerja perspektif

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Penelitian	Judul	Hasil
8	Raran Halubangga (2017) Jurnal Ilmiah Akuntansi, Manajemen, dan Ekonomi	Pengukuran Kinerja Sekolah Dengan Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i> di SMK N 1 Gorontalo	proses bisnis internal menunjukkan kinerja sangat baik. Kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan kinerja baik. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka disimpulkan sebagai berikut : 1) Kinerja SMK Negeri 1 Gorontalo pada aspek proses perumusan visi, misi dan tujuan sekolah berada pada kategori tinggi yang meliputi perumusan visi sekolah, perumusan misi sekolah, perumusan tujuan sekolah, strategi pencapaian visi misi dan tujuan sekolah dan team kerja sekolah. 2) Kinerja SMK Negeri 1 Gorontalo pada aspek proses pemenuhan SPM Pendidikan SMK berada pada kategori tinggi yang meliputi pemenuhan SPM Pendidik, pemenuhan SPM Tenaga Kependidikan, pemenuhan SPM Sarana dan Prasarana, dan pemenuhan SPM Siswa sedangkan pada pemenuhan SPM bagi Lulusan/alumni pada kategori sedang. 3) Kinerja SMK Negeri 1 Gorontalo pada aspek pelaksanaan pengawasan sekolah berada pada kategori tinggi meliputi pengawasan aspek akademik dan pengawasan aspek manajerial sekolah.
9	Elfina Yenti, Sri Adella Fitri (2016)	Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan <i>Balanced Scorecard</i>	Setelah dilakukan analisis terhadap data-data maka diperoleh hasil sebagai berikut: 1) Perspektif keuangan belum

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Penelitian	Judul	Hasil
	Karangan Ilmiah Akuntansi	Pada STAIN Batusangkar	terserap secara maksimal, hal ini menyebabkan tidak terlaksananya semua program dan kegiatan secara utuh. 2) Perspektif pelanggan memperoleh hasil bahwa konsumen/pelanggan merasa puas dengan kinerja sekolah. 3) Perspektif bisnis internal diperoleh hasil yang belum kecukupan dalam bidang akademik. 4) Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran diperoleh hasil dosen dan karyawan merasa puas dengan sistem yang diterapkan pada STAIN Batusangkar.
10	Susanty Nenden Soputro, Yulia, Adi Wibowo (2016) Karangan Ilmiah Akuntansi	Analisis Kinerja SMA Katolik Santo Agustinus Dengan Metode <i>Balanced Scorecard</i>	Setelah dilakukan analisis terhadap data-data maka diperoleh hasil sebagai berikut: 1) Perspektif keuangan SMAK terbilang cukup baik dilihat dari jumlah peserta didik dari tahun ke tahun. 2) Perspektif pelanggan di SMAK dilihat dari penilaian strategis terbilang cukup baik. 3) Perspektif proses bisnis internal SMAK terbilang cukup baik namun dari ukuran strategis pelatihan guru dan karyawan perlu ditingkatkan. 4) Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan SMAK masih kurang baik pada ukuran strategis kepuasan guru dan karyawan dengan program sekolah.


Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Yayasan TK Al-Kamal Kecamatan Payo Selincah, Kota Jambi, Provinsi Jambi. Sekolah sebagai subjek Pendidikan yang berperan meningkatkan mutu diri sendiri dan membantu meningkatkan mutu sekolah lain.

Penelitian serupa belum pernah dilaksanakan di Yayasan TK Al-Kamal Kecamatan Payo Selincah, sehingga hasil penelitian diharapkan mampu memberikan manfaat untuk sekolah. Data yang penulis perlukan dalam penelitian tersedia di Yayasan TK Al-Kamal Kecamatan Payo Selincah.

3.2 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Penelitian ini dilihat dari tujuan merupakan penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berusaha mendeskripsikan kinerja Manajemen Berbasis Sekolah yang diukur dengan pendekatan balanced scorecard. Dilihat dari cara pengumpulan data, penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dimana data yang bersifat kualitatif ditranslasi ke dalam bentuk angka kuantitatif. Hasil analisis statistik tersebut dipaparkan kembali ke dalam bahasa kualitatif agar lebih mudah dipahami. Jika dilihat dari aspek kegunaan atau manfaat penelitian ini merupakan penelitian terapan, karena dilakukan dengan tujuan menerapkan, menguji, dan mengevaluasi

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Penutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Penutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kemampuan suatu teori yang diterapkan dalam memecahkan masalah-masalah praktis.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek, subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sampel adalah karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiono: 2013).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga pendidik dan kependidikan Yayasan TK Al-Kamal yang berjumlah 8 orang dan seluruh orangtua siswa tahun ajaran 2020/2021 yang berjumlah 64 orang.

Teknik pengambilan sampel untuk masing-masing perspektif *balance scorecard* dijelaskan sebagai berikut:

1. Berdasarkan data jumlah tenaga pendidik dan kependidikan Yayasan TK Al-Kamal tahun 2022 dari bagian tata usaha terdapat 8 tenaga pendidik yang terdiri dari berbagai latar belakang Pendidikan. Teknik pengambilan sampel dari jumlah tenaga pendidik dan kependidikan adalah teknik sampling jenuh karena populasi tenaga pendidik dan kependidikan Yayasan TK Al-Kamal yang kurang dari 30 orang.
2. Pengambilan sampel untuk perspektif pelanggan dilakukan dengan cara teknik sampling jenuh karena populasi orangtua siswa yang berjumlah 64 orang.



3.4 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan peneliti dengan metode:

1. Kuesioner

Kuesioner merupakan Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiono:2013). Metode ini digunakan untuk mendapatkan data primer yang berkaitan dengan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, dan perspektif pelanggan.

2. Wawancara

Jenis wawancara yang dipilih dalam penelitian ini adalah wawancara tidak terstruktur. Wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. (Sugiono:2013).

3. Dokumentasi

Metode ini digunakan untuk memperoleh data sekunder yang terkait dengan perspektif keuangan dan perspektif proses bisnis internal yang berupa penelusuran dokumen milik Yayasan TK Al-Kamal, seperti dokumen profil sekolah, hasil evaluasi diri sekolah, hasil supervisi pembelajaran, laporan realisasi keuangan serta data lainnya.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip, sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3.5 Teknik Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan adalah *scoring* dan kategorisasi yang sesuai dengan prinsip-prinsip *balance scorecard* untuk mengukur kinerja masing-masing perspektif.

1. Pengukuran kinerja perspektif keuangan

Kinerja perspektif keuangan Yayasan TK Al-Kamal diukur dengan menggunakan metode *value for money* atau 3E, yaitu rasio ekonomis, rasio efisiensi, dan rasio efektivitas.

Rasio ekonomis diperoleh dengan membandingkan realisasi belanja operasional dengan anggaran belanja operasional dengan rumus: (Sugiono:2013)

$$\text{ekonomis} = \frac{\text{realisasi belanja operasional}}{\text{anggaran belanja operasional}} \times 100\%$$

Rasio efektivitas diukur dengan membandingkan realisasi pendapatan sekolah dengan anggaran pendapatan sekolah yang sudah ditetapkan. Rumus: (Sugiono:2013)

$$\text{efektivitas} = \frac{\text{realisasi pendapatan sekolah}}{\text{anggaran pendapatan sekolah}} \times 100\%$$

Rasio efisiensi diukur dengan membandingkan realisasi belanja operasional dengan realisasi pendapatan usaha sekolah. Rumus: (Sugiono:2013).

$$\text{efisiensi} = \frac{\text{realisasi belanja operasional}}{\text{realisasi pendapatan usaha}} \times 100\%$$

Untuk menentukan tingkat kinerja keuangan digunakan interval dalam skala likert pada tabel berikut:

Tabel 3-1 Skala Pengukuran Kinerja Keuangan

Persentase	Skala	Kategori
EKONOMI		
< 90%	5	Sangat Ekonomis
90% - 95%	4	Ekonomis
95% - 100%	3	Cukup Ekonomis
100% - 105%	2	Tidak Ekonomis
> 105%	1	Sangat Tidak Ekonomis
EFEKTIVITAS		
>100%	5	Sangat Efektif
90%-100%	4	Efektif
80%-90%	3	Cukup Efektif
60%-80%	2	Tidak Efektif
<60%	1	Sangat Tidak Efektif
EFISIENSI		
<60%	5	Sangat Efisien
60% - 79%	4	Efisien
80% - 99%	3	Cukup Efisien
100% - 120%	2	Tidak Efisien
>120%	1	Sangat Tidak Efisien

Sumber: Sugiono, 2013, diolah kembali dan Kepmendagri No. 680.900- 327

terkait kriteria efisiensi dan efektivitas kinerja keuangan

2. Pengukuran kinerja perspektif pelanggan

Kinerja Yayasan TK Al-Kamal pada perspektif pelanggan diukur dengan pengukuran tingkat kepuasan pelanggan yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Untuk mengukur kepuasan pelanggan, peneliti menggunakan teori *service quality* (Zeithaml *et al.* 1996: 184, Parasuraman *et al.* 1998, dan Hart *et al.* 2009) dalam Joko Pramono (2014). Menurut teori tersebut kualitas layanan dalam dunia pendidikan terdiri atas 5 (lima) komponen, yaitu:

- a. Wujud Fisik (Tangibles), yaitu wujud fisik dari sekolah seperti ruang teori,

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ruang praktik, tingkat kebersihan, kelengkapan sarana-prasarana pembelajaran dan lain-lain.

- b. Keandalan (Reliability) yaitu kemampuan sekolah dalam hal ini pegawai (guru dan karyawan) untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat waktu, dapat dipercaya, dan memuaskan kepada siswa.
- c. Daya Tanggap (Responsiveness) yaitu kemampuan/kepedulian tenaga pendidik dan kependidikan dalam membantu siswa dan memberikan pelayanan dengan cepat dan tanggap.
- d. Empati (Empathy) yaitu ketersediaan sekolah untuk peduli, memberikan perhatian pribadi kepada para siswa dan kenyamanan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik dan memahami kebutuhan siswa.

Kuesioner yang disebarakan menggunakan skala likert 5 poin, yaitu Sangat Tidak Puas, Tidak Puas, Cukup Puas, Puas, dan Sangat Puas. Tingkat kepuasan pelanggan diukur dengan rumus: (Sugiono:2013)

$$\text{tingkat kepuasan} = \frac{\text{skor kenyataan}}{\text{skor harapan}} \times 100\%$$

Untuk mengukur kinerja perspektif pelanggan, peneliti menyusun kuesioner yang akan dibagikan kepada orang tua siswa sebagai pelanggan Yayasan TK Al-Kamal. Jawaban dari kuesioner tersebut selanjutnya di kuantitatifkan dan dilakukan perhitungan nilai rata-rata perspektif kepuasan pelanggan. Dengan menggunakan skala likert maka nilai rata-rata tersebut mencerminkan tingkat kepuasan pelanggan Yayasan TK Al-Kamal.

Penggunaan skala likert dengan data interval 1-5 untuk menunjukkan tingkat kepuasan responden yang diteliti yaitu pelanggan (orang tua siswa).

Pengukuran kinerja perspektif pelanggan memiliki dua indikator yaitu kepuasan pelanggan dan kualitas layanan. Setiap indikator memiliki skor masing-masing terendah dan tertinggi dengan rentang 1-5, maka total skor terendah adalah 2 dan skor tertinggi adalah 10 atau jika dinyatakan dalam persentase, rentang nilai kinerja perspektif pelanggan antara 20%-100%. Dengan demikian untuk aspek kinerja pelanggan gradasi kerjanya dapat diukur seperti tampak dalam tabel berikut:

Tabel 3-2 Skala Pengukuran Perspektif Pelanggan

Nilai (Persentase)	Skala	Kategori
84,01% - 100%	5	Sangat Puas
68,01% - 84%	4	Puas
52,01% - 68%	3	Cukup Puas
36,01% - 52%	2	Tidak Puas
20% - 36%	1	Sangat Tidak Puas

Sumber: Sugiono, 2013.

3. Pengukuran kinerja perspektif proses bisnis internal

Pengukuran kinerja perspektif bisnis internal memiliki tiga indikator, yaitu: inovasi, proses dan layanan purna jual.

Inovasi terkait dengan kualitas produk yang disajikan, dalam hal ini kurikulum sekolah yang unggul yang tercermin dalam Evaluasi Diri Sekolah atas Standar Isi. Berdasarkan penjelasan tersebut dan dalam rangka mempermudah pelaksanaan pengukuran kinerja inovasi maka pemberian skor terhadap tingkat kinerja dilakukan berdasarkan tabel *scoring* kinerja inovasi Yayasan TK Al-Kamal seperti tampak pada tabel berikut:

Tabel 3-3 Metode Scoring Kinerja Inovasi

Capaian Skor Standar Isi dalam EDS	Skor	Kategori
------------------------------------	------	----------

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

81-100	5	Sangat Baik
61-80	4	Baik
41-60	3	Cukup Baik
21-40	2	Tidak baik
0-20	1	Sangat Tidak baik

Sumber: Sugiono, 2013.

Proses merupakan indikator kemampuan sekolah dalam melakukan proses belajar mengajar yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan pelanggan.

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja proses adalah hasil Evaluasi Diri Sekolah tahun 2017/2018 pada Standar Nasional Pendidikan yang terkait proses bisnis internal sekolah, yaitu: Standar Proses, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, dan Standar Penilaian Pendidikan. Dari hasil EDS diperoleh persentase pencapaian komponen Standar Nasional Pendidikan yang kemudian persentase pencapaian komponen SNP tersebut dilakukan pembobotan dengan skala likert. Persentase pencapaian masing-masing komponen SNP diperoleh dengan membandingkan nilai yang diperoleh dengan nilai maksimal dari masing-masing standar. Kemudian skor tersebut dibobot sesuai kategori yang ditetapkan sebagaimana tampak pada tabel di bawah ini:

Tabel 3-4 Metode Scoring Kinerja Proses Operasi

Aspek Standar Nasional Pendidikan	Persentase Pencapaian dalam EDS	Skor	Kategori
Standar Proses	85 – 100	5	Sangat Baik
	70 – 84	4	Baik
	55 – 69	3	Cukup Baik

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

	40 – 54	2	Tidak baik
	25 – 39	1	Sangat Tidak baik
Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan	85 – 100	5	Sangat Baik
	70 – 84	4	Baik
	55 – 69	3	Cukup Baik
	40 – 54	2	Tidak baik
	25 – 39	1	Sangat Tidak baik
Standar Sarana dan Prasarana	85 – 100	5	Sangat Baik
	70 – 84	4	Baik
	55 – 69	3	Cukup Baik
	40 – 54	2	Tidak baik
	25 – 39	1	Sangat Tidak baik
Standar Kompetensi Lulusan	85 – 100	5	Sangat Baik
	70 – 84	4	Baik
	55 – 69	3	Cukup Baik
	40 – 54	2	Tidak baik
	25 – 39	1	Sangat Tidak baik
Standar Pengelolaan	85 – 100	5	Sangat Baik
	70 – 84	4	Baik
	55 – 69	3	Cukup Baik
	40 – 54	2	Tidak baik
	25 – 39	1	Sangat Tidak baik
Standar Penilaian Pendidikan	82 – 100	5	Sangat Baik
	66 – 81	4	Baik
	50 – 65	3	Cukup Baik
	34 – 49	2	Tidak baik
	18 – 33	1	Sangat Tidak baik

Sumber : Sugiono, 2013.

Layanan purna jual merupakan kemampuan sekolah menjalin hubungan dengan pihak alumni, pihak dunia usaha dan industri. Indikator yang digunakan adalah website sekolah, organisasi alumni, dan penelusuran alumni.

Pengukuran kinerja bisnis internal terdiri dari tiga aspek pengukuran, yaitu: inovasi, proses internal, dan layanan alumni (purna jual). Aspek inovasi memiliki 1 (satu) indikator, aspek proses internal terdiri dari 6 (enam) indikator dan aspek layanan purna jual terdiri dari 3 (tiga) indikator sehingga seluruhnya

berjumlah 10 (sepuluh) indikator. Setiap indikator memiliki skor masing-masing terendah dan tertinggi dengan rentang 1-5, maka skor total terendah dalam aspek ini adalah 10 dan tertinggi adalah 50. Dengan demikian gradasi kinerja perspektif bisnis internal dapat diukur sebagaimana dalam tabel berikut:

Tabel 3-5 Skala Pengukuran Kinerja Proses Bisnis Internal

Nilai	Skala	Kategori
43 – 50	5	Sangat Baik
34 – 42	4	Baik
26 – 33	3	Cukup Baik
18 – 25	2	Tidak Baik
10 – 17	1	Sangat Tidak Baik

Sumber: Sugiono, 2013.

4. Pengukuran kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

Kinerja pertumbuhan dan pembelajaran ini memiliki 2 (dua) indikator yaitu tingkat kemampuan pegawai dan tingkat kemampuan sistem informasi sekolah. 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 Yayasan TK Al-Kamal yang merupakan responden dalam penelitian ini.

Pertanyaan yang diberikan memiliki lima jawaban yaitu sangat tidak baik, tidak baik, cukup baik, baik, dan sangat baik. Jawaban responden atas kuesioner tersebut dikuantifikasikan untuk mencari nilai rata-rata kinerja pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan menggunakan skala likert. Dari pengolahan data tersebut akan diketahui tingkat kepuasan pegawai Yayasan TK

Al-Kamal.

Untuk mengukur tingkat kepuasan tersebut dilakukan dengan membandingkan skor maksimal dengan skor persepsi tenaga pendidik dan kependidikan terhadap realita yang ada. Rumus : (Sugiono:2013)

$$\text{Tingkat Kepuasan} = \frac{\text{Skor perolehan}}{\text{Skor kenyataan}} \times 100\%$$

Pengukuran kinerja pertumbuhan dan pembelajaran terdiri dari dua indikator, yaitu kepuasan pegawai dan sistem informasi sekolah. Setiap indikator memiliki skor masing-masing terendah dan tertinggi dengan rentang 1-5, maka total skor terendah adalah 2 (dua) dan skor tertinggi adalah 10 (sepuluh). Dengan demikian untuk aspek kinerja pertumbuhan dan pembelajaran gradasi kerjanya dapat diukur seperti tampak dalam tabel berikut:

Tabel 3-6 Skala Pengukuran Perspektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran

Nilai (Persentase)	Skala	Kategori
84,01%-100%	5	Sangat Puas
68,01% – 84%	4	Puas
52,01% – 68%	3	Cukup Puas
36,01% – 52%	2	Tidak Puas
20,00% – 36%	1	Sangat Tidak Puas

Sumber: Sugiono, 2013.

Dari beberapa pengukuran yang telah dilakukan, maka dilakukan pembobotan untuk masing-masing kinerja berdasarkan perspektif *balance scorecard*. Teknik pembobotan adalah teknik yang digunakan untuk memberi nilai bobot untuk sejumlah indikator atau atribut. Teknik pembobotan yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik pembobotan yang disesuaikan dengan kebutuhan penulisan. Dally (2010)

Tabel 3-7 Format Bobot Keseluruhan Balance Scorecard

No	Perspektif	Peta Strategi	Indikator Kerja Utama (IKU)	Skor (1-5)
I	Keuangan	Penyediaan Anggaran Secara Rutin	1. Ekonomis	5
			2. Efisien	5
			3. Efektifitas	5
Skor Keseluruhan I				15
II	Pelanggan	Kepuas Pelanggan	1. Tingkat Kualitas Layanan	5
			2. Tingkat Kepuasan Pelanggan	5
Skor Keseluruhan II				10
III	Proses Bisnis Internal	Inovasi	1. Penerapan Kurikulum Unggulan (Standar Isi)	5
		Proses	2. Standar Proses	5
			3. Standar Pendidik dan tenaga Kependidikan	5
			4. Standar Sarana dan Prasarana	5
			5. Standar Kompetensi Lulusan	5
			6. Standar Penilaian Pendidikan	5
			7. Standar Pengelolaan	5
		Layanan Purna Jual (Layanan Alumni)	8. Website sekolah	5
			9. Organisasi Alumni	5
			10. Data Telusur Alumni	5
Skor Keseluruhan III				50
IV	Pembelajaran dan Pertumbuhan	Kepuasan Pegawai	1. Tingkat Kepuasan Kerja	5
		Kemampuan Sistem Informasi	2. Tingkat Kemampuan	5
Skor Keseluruhan IV				10
Total Skor				85

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

(Sumber: Dally 2010)

Berdasarkan tabel diatas maka ditentukan kriteria kinerja “Sangat Baik”, “Baik”, “Cukup Baik”, “Tidak Baik”, dan “Sangat Tidak Baik”. Dengan menggunakan skala likert pada interval 1-5 maka nilai kinerja akhir Yayasan TK Al-Kamal dapat mencerminkan kategori kinerja yang telah ditetapkan sebagaimana dalam tabel di bawah ini:

Tabel 3-8 Nilai Kinerja Akhir Balance Scorecard

Nilai (Skor)	Skala	Kategori
73 – 85	5	Sangat Baik
59 – 72	4	Baik
45 – 58	3	Cukup Baik
31 – 44	2	Tidak Baik
17 – 30	1	Sangat Tidak Baik

Sumber: Sugiono, 2013.

4. Operational Variabel Penelitian

a. Kinerja Perspektif Keuangan

Kinerja perspektif keuangan Yayasan TK Al-Kamal diukur dengan menggunakan metode *value for money*, yaitu rasio ekonomis, efisiensi dan efektivitas yang dapat dihitung sebagai berikut:

- Rasio Ekonomis

Yaitu, pemerolehan input dengan kualitas tertentu dengan harga yang terendah. Ekonomis terkait dengan sejauh mana organisasi sector public dapat meminimalisir input resources yang digunakan yaitu dengan menghindari pengeluaran yang boros dan tidak efektif.

- Rasio efisiensi

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Yaitu pencapaian output yang maksimum dengan input tertentu atau penggunaan input yang terendah untuk mencapai output tertentu.

- Rasio efektivitas

Yaitu tingkat pencapaian hasil program dengan target yang telah ditetapkan secara sederhana.

b. Kinerja Perspektif Pelanggan

Kinerja perspektif keuangan Yayasan TK Al-Kamal diukur dengan menggunakan *teory servis quality* yang terdiri atas lima komponen:

i. Wujud fisik

Yaitu wujud fisik dari sekolah seperti ruang teori, ruang praktik, tingkat kebersihan, kelengkapan sarana-prasarana pembelajaran dan lain-lain.

ii. Keandalan

Yaitu kemampuan sekolah dalam hal ini pegawai (guru dan karyawan) untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat waktu, dapat dipercaya, dan memuaskan kepada siswa.

iii. Daya tanggap

Yaitu kemampuan/kepedulian tenaga pendidik dan kependidikan dalam membantu siswa dan memberikan pelayanan dengan cepat dan tanggap.

iv. Jaminan

Yaitu pengetahuan, kesopanan, dan keramahan tenaga pendidik dan kependidikan yang dapat menimbulkan kepercayaan pelanggan atau siswa kepada sekolah.

v. Empati

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Yaitu ketersediaan sekolah untuk peduli, memberikan perhatian pribadi kepada para siswa dan kenyamanan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik dan memahami kebutuhan siswa.

c. Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal

Kinerja perspektif keuangan Yayasan TK Al-Kamal diukur dengan menggunakan data sekunder yang dimiliki oleh Yayasan TK Al-Kamal antara lain :

i. Inovasi

Yaitu kemampuan sekolah untuk mengidentifikasi proses kunci yang harus dikelola secara baik bagaimana sekolah membangun dan memiliki keunggulan.

ii. Operasi atau proses

Yaitu kemampuan sekolah dalam melakukan proses belajar mengajar yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan pelanggan.

iii. Layanan alumni (purna jual)

Yaitu kemampuan sekolah menjalin hubungan dengan pihak alumni, pihak dunia usaha dan industry.

d. Kinerja Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Perspektif ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana sekolah dapat terus melakukan perbaikan dan menambah nilai bagi pelanggan dan stakeholdersnya.

Kinerja pertumbuhan dan pembelajaran ini memiliki 2 dua indikator yaitu tingkat kemampuan pegawai dan tingkat kemampuan sistem informasi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sekolah.

Tabel 3-9 Tabel Operasional Variabel

Jenis Variabel	Indikator	Pengukuran
Perspektif Keuangan	<ol style="list-style-type: none"> a. Ekonomis b. Efektifitas c. Efesiensi 	<ol style="list-style-type: none"> a. Persentase realisasi belanja operasional dengan anggaran belanja operasional b. Persentase realisasi pendapatan sekolah dengan anggaran pendapatan sekolah c. Persentase realisasi belanja operasional dengan realisasi pendapatan sekolah
Perspektif Pelanggan	<ol style="list-style-type: none"> a. Peningkatan kepuasan pelanggan 	<ol style="list-style-type: none"> a. Kuisisioner kepuasan pelanggan
Perspektif Proses Bisnis Internal	<ol style="list-style-type: none"> a. Inovasi b. Operasi atau proses c. Layanan purna jual 	<ol style="list-style-type: none"> a. Hasil evaluasi diri sekolah yaitu standar isi b. Hasil evaluasi diri sekolah yaitu; Standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar saranadan prasarana, standarpengelolaan, dan standar penilaian Pendidikan c. Dilakukan dengan system scoring
Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	<ol style="list-style-type: none"> a. Tingkat kemampuan pegawai b. Tingkat kemampuan system sekolah 	<ol style="list-style-type: none"> a. Kuisisioner kepuasan pegawai

Sumber: Sugiono, 2013.

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisis pengukuran kinerja Yayasan TK Al-Kamal dengan pendekatan *balance scorecard*.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Hasil pengukuran kinerja *balance scorecard* pada aspek keuangan di Yayasan TK Al-Kamal pada tahun pelajaran 2022/2023 menunjukkan kinerja baik. Kinerja perspektif keuangan menunjukkan cukup efektif, efisien, dan cukup ekonomis.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Hasil pengukuran kinerja *balance scorecard* pada aspek pelanggan di Yayasan TK Al-Kamal menunjukkan kinerja baik. Hal ini menunjukkan pelanggan merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan Yayasan TK Al-Kamal. Hasil pengukuran kinerja *balance scorecard* pada aspek proses bisnis internal di Yayasan TK Al-Kamal menunjukkan kinerja sangat baik.

3. Hasil pengukuran kinerja *balance scorecard* pada aspek pembelajaran dan pertumbuhan di Yayasan TK Al-Kamal menunjukkan kinerja baik.

Hasil pengukuran kinerja *balance scorecard* secara keseluruhan di Yayasan TK Al-Kamal menunjukkan kinerja baik.

5.2 Keterbatasan

Alhamdulillah, penelitian ini telah mengungkap kinerja Yayasan TK Al-Kamal dengan pendekatan *balance scorecard*, namun penelitian ini masih memiliki keterbatasan, yaitu:

Penelitian ini merupakan studi kasus, yaitu di Yayasan TK Al-Kamal, sehingga hasil penelitian tidak dapat di generalisasikan dan hanya berlaku untuk Yayasan TK Al-Kamal.

5.3 Saran

Selain dapat digunakan untuk mengetahui tingkat kinerja Yayasan TK Al-Kamal, penelitian ini juga menyarankan hal-hal

sebagai berikut:

- a. Yayasan TK Al-Kamal sedapat mungkin menggunakan hasil penelitian ini untuk mengetahui tingkat kinerja organisasi.
- b. Yayasan TK Al-Kamal sedapat mungkin mempertahankan aspek kinerja yang sudah sangat baik dan melakukan inovasi-inovasi baru.
- c. Pada perspektif proses bisnis internal perlu dipertajam lagi pada layanan purnajual, terutama untuk website sekolah, agar lebih up to date supaya informasi tentang kegiatan sekolah lebih mudah untuk didapat.
- d. Hasil penelitian ini dapat memperkaya teori-teori sebelumnya, baik menambah maupun menguatkan hasil penelitian terdahulu. Selain itu hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan dalam pengembangan teori dan sumber ide untuk penelitian serupa lainnya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, dan hal yang sejenis.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa

LAMPIRAN

DATA RESPONDEN TERHADAP KENYATAAN PELAYANAN SEKOLAH

No. Resp	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	Total
1	5	4	3	4	4	5	3	4	5	5	5	5	3	5	4	5	3	5	5	82
2	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	87
3	4	5	3	4	4	5	3	3	5	4	4	5	3	5	5	5	4	5	5	81
4	5	4	4	3	5	5	4	4	5	5	4	5	3	5	5	5	3	5	5	84
5	5	5	3	4	4	5	3	3	5	3	4	5	4	4	5	4	5	5	5	81
6	5	4	3	3	3	5	3	4	5	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	81
7	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	88
8	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	89
9	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	4	5	3	5	5	5	4	5	5	81
10	4	5	5	3	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	89
11	5	4	3	4	3	5	3	5	5	4	4	5	4	5	4	5	3	5	5	81
12	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	90
13	5	4	5	3	2	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	83
14	5	4	3	4	4	5	3	3	5	3	4	5	3	3	5	5	5	5	5	79



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, dan/atau ulasan dan/atau pemberitaan, dan/atau penyusunan laporan, penulisan kritik, dan/atau ulasan dan/atau pemberitaan.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa

15	5	4	4	4	3	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	86
16	5	5	3	3	4	5	3	4	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	83
17	4	3	4	4	4	5	4	3	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	81
18	4	4	5	4	3	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	85
19	5	4	3	3	4	5	3	3	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	82
20	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	5	89
21	5	4	5	3	3	5	5	4	5	4	4	5	3	5	4	5	4	5	5	83
22	3	4	3	4	4	5	3	4	5	3	4	5	4	5	4	3	5	5	5	78
23	5	5	4	4	3	5	4	3	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	85
24	5	4	5	3	4	5	5	3	5	5	4	5	3	3	4	5	5	5	5	83
25	5	4	3	4	4	5	3	3	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	81
26	5	5	5	3	3	5	5	3	5	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	85
27	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	89
28	5	4	5	3	2	5	5	5	5	3	4	5	4	5	5	4	3	4	5	81
29	5	5	3	4	4	5	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	87
30	5	4	4	4	3	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	5	5	5	83
31	5	4	4	3	4	5	4	3	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	84
32	5	4	5	4	5	5	5	4	5	3	4	5	3	4	4	5	5	5	5	85
33	5	5	3	4	4	5	3	4	5	4	4	5	4	3	4	5	3	5	5	80
34	5	4	5	3	5	5	5	3	5	5	4	5	3	5	4	5	4	3	5	83
35	5	4	5	4	3	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	88
36	5	4	4	3	4	5	4	4	5	5	4	5	3	4	3	5	5	5	5	82
37	5	3	5	3	4	5	5	3	5	5	4	5	4	3	5	4	5	5	5	83
38	5	4	3	3	4	5	3	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	83
39	5	4	4	4	3	5	4	4	5	3	4	5	4	5	4	5	4	5	5	82
40	3	4	5	4	2	5	5	3	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	83



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, dan/atau ulasan dan/atau pemberitaan, dan penyusunan laporan, penulisan kritik, dan/atau ulasan dan/atau pemberitaan.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa

41	5	3	5	3	4	5	5	5	5	4	3	5	3	3	5	5	5	5	5	83
42	5	4	4	4	3	5	4	4	5	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	84
43	3	4	5	3	4	5	5	4	5	5	4	5	3	5	4	5	5	5	5	84
44	5	3	4	4	4	5	4	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	86
45	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	88
46	3	4	4	3	5	5	4	3	5	5	5	5	3	4	4	4	5	5	5	81
47	5	3	5	4	3	5	5	4	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	86
48	5	4	5	3	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	88
49	5	4	4	3	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	87
50	5	3	5	3	4	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	4	5	5	5	84
51	5	4	4	3	3	5	4	3	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	82
52	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	88
53	3	4	4	4	4	5	4	3	5	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	81
54	4	3	4	3	3	5	4	5	5	4	4	5	4	3	4	5	5	5	5	80
55	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	3	5	4	5	4	5	5	84
56	5	4	4	3	4	5	4	3	5	4	4	5	3	4	4	5	5	5	5	81
57	5	3	4	4	3	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	84
58	5	4	4	4	4	5	4	3	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	85
59	5	4	4	3	4	5	4	4	5	5	4	5	5	3	4	5	5	5	5	84
60	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	3	5	3	4	5	5	5	5	5	84
61	5	3	4	4	3	5	4	3	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	82
62	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	88
63	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	3	5	4	5	5	4	5	82
64	5	3	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	3	5	4	4	5	5	5	86
Total	297	253	264	227	239	315	264	238	315	280	259	315	239	284	286	304	295	302	314	5290
rata2	4.7	4	4.2	3.6	3.8	5	4.2	3.8	5	4.5	4.1	5	3.8	4.5	4.5	4.8	4.7	4.8	4.98	

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, dan/atau ulasan dan/atau artikel.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa

DATA RESPONDEN TERHADAP KENYATAAN PELAYANAN SEKOLAH

No. Resp	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	Total
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95



20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, dan hal-hal sejenis yang tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa

46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
61	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
Total	315	315	315	315	315	315	315	315	315	315	315	315	315	315	315	315	315	315	315	5985

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, dan hal-hal sejenis yang tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa

DATA RESPONDEN TERHADAP KEPUASAN KERJA

No. Resp	1	2	3	4	5	6	7	8	Total
1	5	4	3	4	4	5	3	4	32
2	5	5	4	4	4	5	4	4	35
3	4	5	3	4	4	5	3	3	31
4	5	4	4	3	5	5	4	4	34
5	5	5	3	4	4	5	3	3	32
6	5	4	3	3	3	5	3	4	30
7	5	4	4	4	5	5	4	5	36
8	5	5	5	4	4	5	5	4	37
9	5	3	3	4	4	5	3	3	30
10	4	5	5	3	5	5	5	4	36
11	5	4	3	4	3	5	3	5	32
12	5	5	5	4	4	5	5	4	37
13	5	4	5	3	2	5	5	5	34
14	5	4	3	4	4	5	3	3	31
15	5	4	4	4	3	5	4	4	33
16	5	5	3	3	4	5	3	4	32
17	4	3	4	4	4	5	4	3	31
18	4	4	5	4	3	5	5	4	34
19	5	4	3	3	4	5	3	3	30
20	5	5	5	4	5	5	5	4	38
21	5	4	5	3	3	5	5	4	34
22	3	4	3	4	4	5	3	4	30
Total	99	90	82	77	81	105	82	81	697

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an dan terjemahannya.

Choirul Amin. 2020. *Perspektif Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Sekolah SDIT Lentera Hati*. Kudus: Universitas Muria Kudus.

Elfina Yenti. 2016. *Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Balanced Scorecard Pada STAIN Batusangkar*. Batusangkar: STAIN Batusangkar.

Emi Susanti. 2017. *Analisis Kinerja Dengan Pendekatan Balance Scorecard di SMA N 3 Yogyakarta*. Yogyakarta: Universitas PGRI Yogyakarta.

Ismail Solihin. 2012. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Erlangga.

Jaja Bahari. 2018. *Pengukuran Kinerja Mutu Sekolah Berbasis Balanced Scorecard di Perguruan Darul Hikam*. Bandung: Perguruan Darul Hikam.

Joko Pramono. 2016. *Akuntansi Keuangan*. Jakarta: Pusat Kurikulum dan Perbukuan Kemendikbud.

Koesmowidjojo. 2017. *Balanced Scorecard: Model Pengukuran Kinerja Organisasi dengan Empat Perspektif*. Jakarta: Raih Asa Sukses.

Kurnia Armedi Agus. 2020. *Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Madrasah Aliyah Negeri Pulau Temiang*. Pekanbaru: Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim.

Mahmudi. 2016. *Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.

Muhammad Sudewa Prakosa. 2018. *Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Balanced Scorecard Pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STEI)*. Jakarta: STEI.

Mulyadi. 2020. *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 Tahun 2005 *tentang Standar Nasional Pendidikan*.

Permendiknas No. 63 Tahun 2009 *tentang Penjaminan Mutu Pendidikan*

Pramono, J. 2014. "Analisis Pengukuran Kinerja Smk Negeri 6 Surakarta Dengan Pendekatan Balanced Scorecard". Jurnal artikel (hlm. 1335-1355). Surakarta: UNS.

Pusat Penilaian Pendidikan Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan. 2022 diakses pada 08 September pukul 16.33 WIB



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau
 © Hak cipta milik UIN Suska Riau
 State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Raran Halubangga. 2017. *Pengukuran Kinerja Sekolah Dengan Pendekatan Balanced Scorecard di SMK N 1 Gorontalo*. Yogyakarta: Universitas PGRI Yogyakarta.

Roza Sri Susanti. 2018. *Analisis Kinerja SMA Negeri 1 Pekanbaru Menggunakan Metode Balance Scorecard*. Pekanbaru: Universitas Riau.

Susanty Nenden Soputro. 2016. *Analisis Kinerja SMA Katolik Santo Agustinus Dengan Metode Balanced Scorecard*. Surabaya: Universitas Kristen Petra.

Soputro, S. N, 2016. "Analisis Kinerja SMA Katolik Santo Agustinus Dengan Metode *Balance Scorecard*".Jurnal *Infra*. Surabaya: Universitas Kristen Petra.

Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan Rdan D*. Bandung: Alfabeta.

Tangkilisan. 2017. *Balanced Scorecard Untuk Manajemen Publik*. Yogyakarta: YPAPI.

Victor Kusuma. 2017. *Pengukuran Kinerja Metode Balanced Scorecard Pada Yayasan SMA Pawyatan Daha Kediri*. Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.

Wibowo. 2015. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Pekanbaru, Provinsi Riau pada tanggal 27 Desember 1997 dari Ayahanda Jasrial dan Ibunda Rukmini, yang diberi nama Briggita Pricilla. Penulis beralamatkan di Jln. Purnama Perumahan Purnama, Kabupaten Kampar, Provinsi Riau. Penulis merupakan anak ke 2 dari 2 bersaudara. WA/Telegram: 082285888682, E-mail: briggitapricilla@gmail.com.

Riwayat Pendidikan dimulai dari SDN 001 Kecamatan Senapelan Kota Pekanbaru tahun 2003-2009, SMPN 16 Kota Pekanbaru tahun 2009-2012, dan SMK Abdurrah Jurusan Analis Kesehatan pada tahun 2012-2015. Kemudian penulis melanjutkan Pendidikan pada tahun 2015 dengan mendaftar jurusan S-1 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau dari tahun 2015.

Selama menjadi mahasiswa penulis pernah melaksanakan kerja praktek lapangan di Dinas Koperasi Kota Pekanbaru dan juga mengikuti pengabdian Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Tapung Lestari, Kecamatan Tapung Hilir, Kabupaten Kampar.



© Hak cipta
© Hak cipta

Hak Cipta Dilinc

Hak Cipta Dilinc

1. Dilarang me

a. Pengetipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengetipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

a Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

UIN SUSKA RIAU