

**Kasus Penerapan Konsep *Balance Score-Card* (BSC)
pada SMK Negeri: Studi Kasus pada SMK Negeri 2 Amuntai
Kalimantan Selatan**

**Teddy Suryana¹, Nahdiyatul Husna², Iim Wasliman³, Eva Dianawati⁴,
Arman Paramansyah⁵,**

¹DPRD Kab. Hulu Sungai Utara, ²Kankemenag Kab Hulu Sungai Utara,

^{3,4} Universitas Islam Nusantara, ⁵ IAI Nasional Laa Roiba Bogor

teddyhusna@gmail.com, nahdiyattulreddy@gmail.com, iimwasliman@uninus.ac.id

evadianawatiwasliman@uninus.ac.id, paramansyah.aba@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze cases of State Vocational Schools that have implemented school management (MS) with the Balanced Score Card (BSC). This research was conducted at SMK Negeri 2 Amuntai. Data sources were obtained from: Educators, Education Staff, Students, and Student Parents, EDS Documents, and School Alumni Documents. The results showed that the overall performance of SMK Negeri 2 Amuntai was in the good category. The performance of the financial perspective obtains a good performance value, for 3E analysis, as a whole it does not meet the requirements only 2E, namely obtaining the title of very economical and efficient. For effectiveness, it has not met the requirements because it has received the title of less effective. External customer performance scores in the very good category. Internal customer satisfaction scores a pretty good category. While the performance of the internal business process perspective shows quite good performance. From the results of this study it is hoped that SMK Negeri 2 Amuntai (1) will improve performance in a perspective that is in the category of good enough to be good or very good, (2) the rating of school self-evaluation (EDS) should be increased so that it can obtain a rating above 2 maybe even it can reach a rating of 3. (3) school leaders should be more accommodating and creative in dealing with some educational staff who are dissatisfied with the situation and conditions that exist at SMK Negeri 2 Amuntai, so that performance is getting better.

Keywords: *Balance Score-Card, implementation, SMK*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kasus SMK Negeri yang sudah menerapkan manajemen sekolah (MS) dengan *Balanced Score Card* (BSC). Penelitian ini dilaksanakan di SMK Negeri 2 Amuntai. Sumber data diperoleh dari : Tenaga Pendidik, Tenaga Kependidikan, Siswa, dan Orang Tua siswa, Dokumen EDS, dan Dokumen Alumni Sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja SMK Negeri 2 Amuntai, secara keseluruhan berada pada kategori baik. Kinerja perspektif keuangan memperoleh nilai kinerja baik, untuk analisis 3E, secara keseluruhan belum memenuhi hanya 2E yang memenuhi syarat, yaitu memperoleh predikat sangat ekonomis, dan efisien. Untuk efektifitasnya belum memenuhi syarat karena memperoleh predikat kurang efektif. Kinerja pelanggan eksternal memperoleh nilai dengan kategori sangat baik. Kepuasan pelanggan internal memperoleh nilai kategori cukup baik. Sedangkan Kinerja perspektif proses bisnis internal menunjukkan kinerja cukup baik. Dari hasil penelitian ini diharapkan SMK Negeri 2 Amuntai (1) meningkatkan kinerja pada perspektif yang berada pada kategori cukup baik menjadi baik atau sangat baik, (2) rating nilai evaluasi diri sekolah (EDS) hendaknya

ditingkatkan agar dapat memperoleh rating di atas 2 bahkan mungkin bisa sampai rating 3.(3) pimpinan sekolah hendaknya semakin akomodatif dan kreatif dalam menangani beberapa tenaga pendidikan kependidikan yang kurang puas terhadap situasi dan kondisi yang ada di SMK Negeri 2 Amuntai, sehingga kinerja semakin lebih baik.

Kata Kunci: *Balance Score-Card, imlementasi, SMK*

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu pilar kesejahteraan bangsa. Pendidikan merupakan satu-satunya cara mengubah potensi sumber daya manusia menjadi *human capital*. Sumber daya manusia merupakan modal dalam membangun bangsa dan negara. Sumber daya yang dapat diandalkan dalam membangun bangsa dan negara adalah sumber daya yang berkualitas tinggi. Indonesia adalah negara dengan jumlah penduduk yang sangat besar, menempati urutan ke 4 (empat) dunia dengan jumlah penduduk sebesar 276,4 juta jiwa. Namun jumlah penduduk yang sangat besar jika tidak mempunyai kualitas yang baik, justru akan menjadi masalah bagi bangsa Indonesia sendiri karena peran sumber daya manusia menjadi faktor utama yang mendukung kemajuan sebuah negara. Secara umum sumber daya manusia Indonesia masih dibawah rata-rata. Laporan Badan Pusat Statistik pada tahun 2021 menunjukkan bahwa Indeks Pembangunan Manusia (IPM) atau *Human development Index (HDI)* mencapai 72,29 pada 2021. Angka itu meningkat 0,49% dibandingkan capaian tahun sebelumnya yang sebesar 71,94.

Peningkatan IPM seiring perbaikan kinerja ekonomi yang berpengaruh positif terhadap indikator konsumsi riil per kapita (yang disesuaikan). Selama periode 2010- 2021, IPM Indonesia menunjukkan tren meningkat dengan rata-rata 0,76% per tahun.

Secara rinci, peningkatan IPM pada tahun ini terjadi di semua dimensi. Dimensi hidup layak yang diukur berdasarkan rata-rata pengeluaran riil per kapita per tahun meningkat 1,30% menjadi Rp 11,15 juta pada 2021.

Dari dimensi pendidikan, harapan lama sekolah (HLS) penduduk berusia 7 tahun meningkat 0,77% menjadi 13,08 tahun pada 2021. Sementara, rata-rata lama sekolah penduduk umur 25 tahun ke atas meningkat 0,7% menjadi 8,54 tahun.

Dimensi umur panjang dan hidup sehat yang diukur dari umur harapan hidup (UHH) tercatat sebesar 71,57 tahun pada 2021. Angka tersebut naik 0,13% dibandingkan pada 2020 yang sebesar 71,47 tahun.

Pada tahun 2021, Pemerintah Republik Indonesia melalui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan meniadakan Ujian Nasional dan Ujian Kesetaraan diganti dengan penilaian melalui rapor.

Kabupaten Hulu Sungai Utara yang menjadi salah satu *pilot project* Badan Layanan Umum Daerah pada Sekolah Menengah Keterampilan Negeri (SMKN) yaitu SMKN 2 Amuntai menjadi tolak ukur keberhasilan anak didik dalam mendapatkan layanan pembelajaran.

Banyak program pembaharuan dalam dunia pendidikan yang telah dilaksanakan oleh pemerintah, menjanjikan harapan bagi peningkatan mutu pendidikan pada saat krisis, namun karena pengelolaan yang tidak fleksibel dan

cenderung sentralistik, maka program itupun tidak banyak membawa dampak yang positif, angka partisipasi pendidikan nasional maupun mutu pendidikan tetap menurun. Hal ini diduga erat kaitannya dengan masalah manajemen (Mulyasa, 2014 : 10). Berbagai upaya telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia, antara lain penyempurnaan kurikulum, pengadaan bahan ajar, peningkatan kompetensi guru dan tenaga kependidikan, peningkatan manajemen pendidikan, serta pengadaan fasilitas pendidikan. Upaya peningkatan manajemen pendidikan melalui pendekatan pemberdayaan sekolah dalam rangka mengelola institusi pendidikan telah dilakukan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia baik sebelum otonomi daerah maupun sesudah otonomi daerah. Pada era otonomi daerah, muncul program pemberdayaan sekolah melalui Manajemen Sekolah (MS). Pada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 51, disebutkan bahwa pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan Pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip Manajemen Berbasis Sekolah/madrasah. Kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah merupakan salah satu bentuk desentralisasi pengelolaan pendidikan yang dipilih dengan tujuan untuk memandirikan sekolah dan secara luas dapat meningkatkan mutu pendidikan nasional. Kebijakan ini diimplementasikan dengan menerapkan pembelajaran yang menyenangkan, manajemen yang transparan, dan melibatkan peran serta masyarakat.

Salah satu pola inovasi yang dapat diikuti oleh pola manajemen inovasi yang dikembangkan dari *reinventing management* di Amerika Serikat, dalam Indiarti (1981), menyebutkan ada 6 prinsip dasar inovasi yang dikontekskan dengan inovasi pendidikan, yaitu:

1. Pelayanan yang ramah kepada *costumer*; untuk membuat masyarakat pemakai pendidikan merasa puas dengan produk yang dihasilkan oleh sekolah, diupayakan pelayanan terstruktur dalam satu sistem tidak dalam pelayanan yang menyebar. Dalam hal ini untuk mengetahui bagaimana upaya peningkatan pelayanan *customer*, maka perlu melakukan:
 - a. Identifikasi pelanggan sekolah.
 - b. Penentuan kebutuhan pelanggan(masyarakat).
 - c. Penggunaan alat riset untuk mengetahuikebutuhan.
 - d. Penentuan jenis peraturan yang penting.
 - e. Melihat ke atas dan ke bawah untuk menemukan yang terbaik untuk peningkatan selanjutnya.
2. Melakukan kemitraan dengan swasta/masyarakat.Menggunakan hasil-hasil yang terukur; mengukur anggaran berdasarkan hasil keluaran yang tidak berdasarkan atas cara untuk membelanjakan anggaran.
3. Pemberdayaan dan partisipasi masyarakat; sekolah harus saling sinergi dengan masyarakat sekaligus memberdayakan dalam keterlibatan kegiatan sekolah terutama dalam pemecahan problem Pendidikan
4. Perencanaan strategis: pernyataan visi dan misi sekolah harus jelas dan

terukur.

5. Mengatur jalur birokrasi melalui perampangan proses anggaran, desentralisasi pendidikan, reorientasi fungsi audit, memberdayakan kemampuan personil sekolah.
6. Mengutamakan kepentingan dan masyarakat

Berpedoman pada pola inovasi tersebut di atas, bukan suatu yang tidak mungkin jika sekolah harus dan dituntut untuk lebih meningkatkan kinerja dan akuntabilitas manajemen dalam penyelenggaraan proses pendidikan di sekolah. Untuk mengetahui kinerja itu baik atau tidak, diperlukan adanya proses penilaian. Otonomi dibidang pendidikan berbeda dengan otonomi dibidang lainnya, perbedaannya bahwa pelaksanaan otonomi dibidang pendidikan tidak hanya sampai pada tingkat kabupaten/Kota saja, melainkan sampai pada tingkat sekolah yang merupakan garis terdepan dalam penyelenggaraan pendidikan. Manajemen Sekolah (MS), merupakan salah satu model pelaksanaan otonomi dibidang pendidikan. Jika sekolah menerapkan MS, maka sekolah mempunyai kewenangan untuk melakukan kreasi, inovasi dan improvisasi dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas. Salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan adalah sistem manajemen sekolah. Secara langsung manajemen sekolah mempengaruhi dan menentukan efektif tidaknya kurikulum, berbagai sarana belajar, jadwal mengajar, dan proses belajar mengajar. Oleh karena itulah upaya peningkatan kualitas pendidikan harus dimulai dengan penataan manajemen sekolah, di samping peningkatan kompetensi guru, dan pengembangan sumber belajar (Dally, 2010:18)

Mulyasa (2002:20) mengemukakan bahwa hambatan utama dalam pengembangan pendidikan bukan semata-mata pada aspek keuangan, tapi bertumpu pada aspek manajemen. Oleh karena itu, dalam memperbaiki mutu pendidikan harus dimulai dari perbaikan manajemen pendidikan. Adanya berbagai hambatan dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah hendaknya menjadi perhatian agar ke depan kualitas manajemen sekolah dapat ditingkatkan. Dally (2010:3) menyatakan bahwa masih banyak sekolah yang belum memahami konsep Manajemen Sekolah. Hal ini dikarenakan adanya potensi sekolah yang tidak merata sehingga mutu pendidikan yang dihasilkan menjadi bervariasi. Dalam konteks ini perlu diingat bahwa proses pelaksanaan manajemen pendidikan tidak terlepas dari penilaian kinerja sekolah sebagai institusi pendidikan.

Balanced scorecard merupakan sistem perencanaan manajemen dan penilaian kinerja yang dikembangkan oleh Kaplan dan Nonton. *Balanced Scorecard* dipublikasikan pada tahun 1992 dalam Jurnal Harvard Review yang berjudul *Balanced Scorecard- Measures that Drive Performance*. *Balanced Scorecard* tidak hanya menilai kinerja entitas dari aspek keuangan saja, namun dengan menerjemahkan visi dan strategi entitas ke dalam berbagai tujuan dan ukuran yang tersusun dalam empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Dally (2010:90), menyatakan bahwa dengan konsep pengukuran kinerja yang komprehensif, *Balanced Scorecard* kini diimplementasikan oleh berbagai organisasi kelas dunia sebagai sistem manajemen strategis dan bahkan sebagai sarana pemandu serta pendorong proses perubahan manajemen dan kultur organisasi termasuk pada implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. Pendekatan *Balanced Scorecard* sangat baik untuk diterapkan dalam MS.

Pengukuran terhadap hasil kinerja sekolah saat ini secara umum hanya mengacu pada delapan (8) Standar Nasional Pendidikan (SNP), banyaknya siswa yang masuk padasekolah tersebut, perolehan nilai ujian nasional (UN), pengelolaan keuangan, dan keterserapan lulusannya di dunia kerja. Pengukuran dari aspek kepuasan tenaga pendidik (guru), tenaga kependidikan (pegawai/karyawan) dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, pengukuran dari aspek kepuasan siswa, orang tua siswa, masyarakat sebagai pelanggan pendidikan terhadap kinerja sekolah, dan pengukuran aspek lainnya belum pernah dilakukan. Dengan kata lain, sekolah belum menetapkan standar hasil yang baku berkaitan dengan pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya (tupoksi), sehingga sekolah tidak dapat mengetahui kinerja yang optimal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif, artinya penelitian ini jika dilihat dari tujuannya merupakan penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berusaha mendeskripsikan kasus penerapan MS yang diukur dengan pendekatan *balanced scorecard* pada SMK Negeri 2 Amuntai. Jika dilihat dari cara pengumpulan data, penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dimana data yang bersifat kualitatif di kuantitatifkan. Hasil analisis statistik tersebut dipaparkan kembali dalam bahasa kualitatif

Tempat penelitian dalam penelitian ini adalah SMK Negeri 2 Amuntai yang beralamat di Jl. Sukmaraga No. 46 RT 6 Kelurahan Sungai Malang Kecamatan Amuntai. Dalam penelitian ini data diperoleh dari:

- a. Tenaga pendidik SMK Negeri 2 Amuntai.
- b. Tenaga kependidikan SMK Negeri 2 Amuntai.
- c. Siswa SMK Negeri 2 Amuntai kelas XII.
- d. Wali siswa (Orang tua siswa) kelas XII SMK Negeri 2 Amuntai.
- e. Dokumen Evaluasi Diri Sekolah (EDS)
- f. Dokumen laporan pertanggung jawaban keuangan SMK Negeri 2 Amuntai
- g. .Dokumen alumni SMK Negeri 2 Amuntai.

Adapun yang dijadikan sampel dalam penelitian ini yaitu : Siswa, orang tua siswa, sebagai sampel dari pelanggan eksternal. Tenaga pendidik, tenaga kependidikan sebagai sampel dari pelanggan internal, dokumen laporan keuangan sebagai unit analisis keuangan dan dokumentasi EDS, ketersediaan sarana informasi dan komunikasi sebagai unit analisis Proses Bisnis Internal.

Jumlah siswa yang akan dijadikan sampel dalam penelitian ini yaitu dengan populasi sebanyak 314 siswa, yang berada pada kelas XII SMK Negeri 2 Amuntai

tersebar dalam 7 kompetensi keahlian, Dari jumlah 314 siswa maka yang dijadikan sampel sejumlah 15%, sehingga jumlah sampel sebanyak 48 siswa.

Untuk pengambilan sampel di masing-masing kelas (kompetensi keahlian), ditentukan berdasarkan perbandingan jumlah siswa di setiap kelas. Sedangkan penentuan sampel untuk tenaga pendidik dan kependidikan (sampel pelanggan internal), ditentukan dengan ketentuan 40 % dari jumlah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yaitu 42 orang. Dalam penelitian tentang kasus penerapan MS-BS pada SMK Negeri 2 Amuntai ini meliputi tiga (3) perspektif balanced scorecard antara lain :

1. Perspektif Kinerja Pelanggan
2. Perspektif Kinerja Bisnis Internal
3. Perspektif Kinerja Keuangan.

Dalam penelitian ini digunakan instrumen lainnya yang terdiri dari : Instrumen untuk kepuasan pelanggan eksternal yang terdiri dari : Kuesioner kepuasan siswa, kuesioner kepuasan orang tua siswa. Kepuasan pelanggan eksternal dihitung dengan menggunakan rumus :

Sedangkan kepuasan pelanggan internal digunakan kuesioner kepuasan tenaga pendidik, kuesioner kepuasan tenaga kependidikan dan kuesioner tingkat kepuasan terhadap sarana informasi sekolah. Kepuasan pelanggan internal

$$\text{Tingkat Kepuasan} = \frac{\text{Skor Kenyataan}}{\text{Skor Harapan}} \times 100\%$$

dihitung dengan menggunakan rumus :

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan dalam mengumpulkan data

$$\text{Skor} = \frac{\text{Skor Perolehan}}{\text{Skor Ideal}} \times 100 \%$$

yaitu :

1. Angket
2. Dokumentasi dan
3. Wawancara

Metode analisis dalam penelitian ini adalah statistik deskriptif yang digunakan dalam menguraikan aspek-aspek yang berkaitan dengan variabel penelitian yang meliputi aspek keuangan, pelanggan eksternal, pelanggan internal, proses bisnis internal. Untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, sudah masuk dalam proses analisis pelanggan internal. Selain itu juga dilakukan analisis terhadap data-data kuantitatif yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner.

Analisis yang dilakukan meliputi: Kinerja perspektif keuangan, diukur dengan menggunakan metode *value for money* merupakan pengukuran kinerja untuk mengukur ekonomi, efisien dan efektifitas suatu kegiatan, program, dan organisasi. Pengukuran kinerja dengan *Value for money* adalah bentuk pengukuran kinerja yang spesifik pada organisasi sektor publik. Pengukuran ini sering disebut dengan istilah pengukuran 3E (Mahsun, 2009 : 83). Rasio Ekonomis merupakan

perbandingan antara realisasi belanja operasional dengan anggaran belanja operasional, secara matematis dapat ditulis dalam rumus sebagai berikut:

$$Ekonomis = \frac{\text{Realisasi Belanja Operasional}}{\text{Anggaran Belanja Operasional}} \times 100\%$$

Adapun untuk mengukur rasio efesiensidengan cara membandingkan realisasi belanja operasional dengan realisasi pendapatan usaha sekolah menggunakan rumus :

$$Efisiensi = \frac{\text{Realisasi Belanja Operasional}}{\text{Realisasi pendapatan usaha sekolah}} \times 100\%$$

Sedangkan Efektivitas diukur dengan membandingkan realisasi pendapatan sekolah dengan anggaran pendapatan sekolah yang sudah ditetapkan. Rumus:

$$Efektif = \frac{\text{Realisasi Pendapatan Sekolah}}{\text{Rencana Anggaran Pendapatan Sekolah}} \times 100\%$$

Untuk menentukan kinerja keuangan digunakan tiga skala interval dalam skala likert sebagaimana ditunjukkan pada tabel 1.

Tabel : 1 Skala Pengukuran Kinerja Keuangan 3E

Prosentase	Skala	Kategori
EKONOMIS		
< 90 %	5	Sangat Ekonomis
90 - 95 %	4	Ekonomis
95% - 100%	3	Cukup Ekonomis
100% - 105%	2	Tidak ekonomis
>105%	1	Sangat Tidak Ekonomis
EFEKTIF		
>100%	5	Sangat Efektif
90% -100%	4	Efektif
80% - 90%	3	Cukup Efektif
60% - 80%	2	Tidak Efektif
<60%	1	Sangat Tidak Efektif
EFISIEN		
<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 : dan Kepmendagri No.680.900-327 tahun 1996 terkait kriteria efisiensi dan efektifitas kinerja keuangan).

Untuk mengetahui hasil pengukuran pada perspektif keuangan maka dibuatlah skala pengukuran kinerja keuangan sebagai berikut :

Tabel : 2 Skala Pengukuran Kinerja Keuangan

Nilai	Skala	Kategori
3 – 5,4	1	Sangat tidak baik
5,5 – 7,9	2	TidakBaik
8 – 10,9	3	Cukup Baik
10,5 – 12,9	4	Baik
13 – 15	5	Sangat Baik

(Sumber: Sugiono, 2013)

Untuk mengetahui hasil pengukuran pada perspektif pelanggan eksternal maka dibuatlah skala pengukuran perspektif pelanggan eksternal sebagaimana pada tabel 3.

Tabel : 3 Skala Pengukuran Perspektif Pelanggan Eksternal

Nilai (Prosentase)	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, diolah kembali)

Untuk mengetahui hasil pengukuran pada perspektif pelanggan internal maka dibuatlah skala pengukuran perspektif pelanggan internal sebagaimana pada tabel 4.

Tabel 4. Skala Pengukuran Kepuasan Pelanggan Internal

Nilai (%)	Skala	Kategori
30 - 54	1	Sangat tidak baik
54,01 – 78	2	Tidak baik
78,01 – 102	3	Cukup Baik
102,01 – 126	4	Baik
126,01 – 150	5	Sangat Baik

(Sumber: Sugiono, 2013 disesuaikan kembali)

Analisis 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 (EDS) atas Standar Isi, Proses merupakan indikator kemampuan sekolah dalam melakukan proses belajar mengajar yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan pelanggan. 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. 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.

Berdasarkan penjelasan tersebut untuk mempermudah pelaksanaan pengukuran dari ketiga kinerja tersebut maka diperlukan penskoran untuk masing masing indikator sebagai berikut:

Tabel 5. Metode Skoring Kinerja Inovasi

Capaian Rating Standar Isi Dalam EDS	Skor	Kategori
0 – 0,6	1	Sangat kurang baik
0,7 – 1,3	2	Kurang baik
1,4 – 2,0	3	Cukup Baik
2,1 – 2,7	4	Baik
2,8 – 3,00	5	Sangat Baik

(Sumber: Sugiono, 2013 disesuaikan kembali)

Tabel 6. Metode Skoring Kinerja Proses Operasi

Aspek Standar Nasional Pendidikan	Rating Pencapaian dalam EDS	Skor	Kategori
Standar Proses	0 – 0,6	1	Sangat kurang baik
	0,7 – 1,3	2	Kurang baik
	1,4 – 2,0	3	Cukup Baik
	2,1 – 2,7	4	Baik
	2,8 – 3,00	5	Sangat Baik
Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan	0 – 0,6	1	Sangat kurang baik
	0,7 – 1,3	2	Kurang baik
	1,4 – 2,0	3	Cukup Baik
	2,1 – 2,7	4	Baik
	2,8 – 3,00	5	Sangat Baik
Standar Kompetensi Lulusan	0 – 0,6	1	Sangat kurang baik
	0,7 – 1,3	2	Kurang baik
	1,4 – 2,0	3	Cukup Baik
	2,1 – 2,7	4	Baik
	2,8 – 3,00	5	Sangat Baik
Standar Pengelolaan	0 – 0,6	1	Sangat kurang baik
	0,7 – 1,3	2	Kurang baik
	1,4 – 2,0	3	Cukup Baik
	2,1 – 2,7	4	Baik
	2,8 – 3,00	5	Sangat Baik
Standar Penilaian	0 – 0,6	1	Sangat kurang baik
	0,7 – 1,3	2	Kurang baik
	1,4 – 2,0	3	Cukup Baik
	2,1 – 2,7	4	Baik
	2,8 – 3,00	5	Sangat Baik

(Sumber: Sugiono, 2013 disesuaikan kembali)

Tabel 7 Kategori Kinerja Layanan Output

Rata-rata Skor	Kategori
1,0 – 1,7	Sangat kurang baik
1,8 – 2,5	Kurang baik
2,6 – 3,3	Cukup Baik
3,4 – 4,1	Baik
4,2 – 5,0	Sangat Baik

(Sumber: Sugiono, 2013 disesuaikan kembali)

Dengan demikian gradasi kinerja perspektif bisnis internal dapat diukur sebagaimana dalam tabel 8.

Tabel 8. Skala Pengukuran Proses Bisnis Internal

Nilai	Skala	Kategori
11 – 19,8	1	Sangat kurang baik
20 – 29,6	2	Kurang baik
30,6 – 39,4	3	Cukup Baik
40,4 – 49,2	4	Baik
50,2 – 55	5	Sangat Baik

(Sumber: Sugiono, 2013 disesuaikan kembali)

Dari beberapa pengukuran yang telah dilakukan, maka dapat diketahui nilai akhir kinerja *balanced scorecard* yang dapat mencerminkan kategori kinerja yang telah ditetapkan sebagaimana dalam tabel di bawah ini:

Tabel 9. Nilai Kinerja Akhir *Balanced Scorecard*

Nilai (Skor)	Skala	Kategori
19 - 34,2	1	Sangat tidak baik
35,2 - 50,4	2	Tidak baik
51,4 - 65,5	3	Cukup Baik
66,6 - 81,8	4	Baik
82,8 - 95	5	Sangat Baik

(Sumber: Sugiono, 2013 disesuaikan kembali)

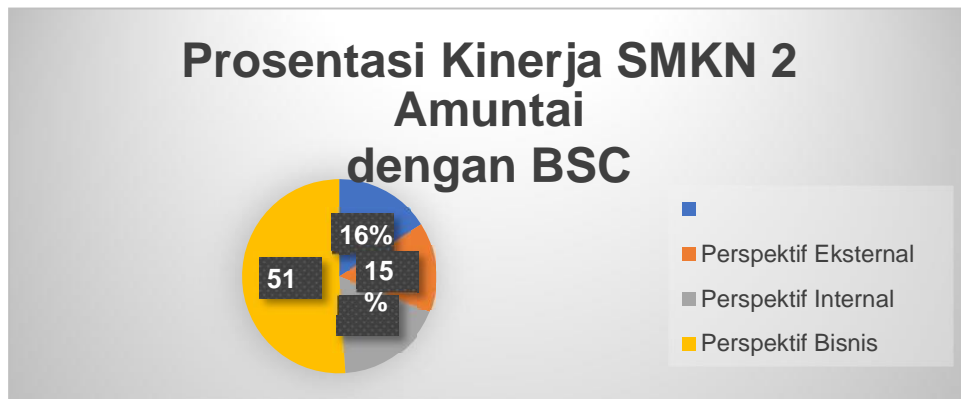
Hasil Penelitian

Berdasarkan analisis kasus penerapan MS-BSC pada SMK Negeri 2 Amuntai diketahui bahwa:

Tabel Nilai Penerapan BSC di SMK Negeri 2 Amuntai Secara Keseluruhan

No	Perspektif yang diukur	Dimensi Pengukuran	Aspek yang diukur	Skor (1-5)
1	Keuangan	Penyediaan anggaran secara rutin	a. Ekonomis	5
			b. Efisien	4
			c. Efektivitas	2
Skor Keseluruhan I				11
2	Pelanggan Eksternal	Kepuasan Pelanggan Siswa	a. Tingkat Kepuasan Siswa	5
		Kepuasan Pelanggan Orang Tua Siswa	b. Tingkat Kepuasan Orang Tua Siswa	5
Skor Keseluruhan II				10
3	Pelanggan Internal	Kepuasan Tenaga Pendidik	a. Tingkat Kepuasan Kerja	3
		Kepuasan Tenaga Kependidikan	b. Tingkat Kepuasan Kerja	4
		Kepuasan Tenaga Pendidik dan Kependidikan terhadap sarana informasi yang ada	c. Tingkat Kepuasan terhadap tersedianya sarana informai	5
Skor Keseluruhan III				12
4	Proses Bisnis Internal	Inovasi	a. Penerapan kurikulum unggulan (standar isi)	3
			b. Standar proses	2
		Proses	c. Standar kompetensi lulusan	3

		d. Standar PTK	3
		e. Standar sarana & prasarana	3
		f. Standar pengelolaan	3
		g. Standar pembiayaan	3
		h. Standar penilaian Pendidikan	3
	Layanan Output (layanan alumni)	i. Website Sekolah	4
		j. Organisasi Alumni	3
		k. Data telusur alumni	5
Skor Keseluruhan IV			35
Skor Keseluruhan Aspek I, II, III dan IV			68



Dari perhitungan data pada tabel dan grafik di atas dapat diketahui bahwa:

1. Analisis *Balanced Scorecard* pada perspektif keuangan SMK Negeri 2 Amuntai menggunakan konsep *value for money* berada pada kategori **baik**. Kinerja keuangan dari aspek ekonomis, termasuk dalam kategori **sangat ekonomis**, untuk kinerja keuangan dari aspek efektifitas termasuk dalam kategori **tidak efektif**, sedangkan dari aspek efisien termasuk kinerja dalam kategori yang **efisien**.
2. Analisis *Balanced Scorecard* pada kinerja perspektif pelanggan Eksternal, SMK Negeri 2 Amuntai berada pada kategori **sangat memuaskan**.
3. Analisis *Balanced Scorecard* pada perspektif proses bisnis internal termasuk dalam kategori **cukup baik**.

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Konsep MS-BSC yang diterapkan pada SMK Negeri 2 Amuntai menjadikan sekolah menjadi lebih maju disebabkan pola manajemen yang baik dan terbuka.
2. Pengukuran yang dilakukan secara berkala dapat mengetahui

kekurangan yang harus dievaluasi secepat-cepatnya pada SMK Negeri 2 Amuntai.

DAFTAR PUSTAKA

- Dally, Dadang. (2010). *Balanced Scorecard Suatu Pendekatan Dalam Implementasi MBS*. Bandung : PT Remaja Rosda Karya.
- Hamidi. (2005). *Metode Penelitian Kualitatif: Aplikasi Praktis Pembuatan Proposal Dan Laporan Penelitian*. Malang: UMM Pres.
- Mulyasa. (2011). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung Remaja Rosda karya
- Sugiyono. (2003). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung. Pusat Bahasa Depdiknas