

## **Penilaian Kinerja dengan Menerapkan Konsep Balance Scorecard di MTs Islamiyah Palangka Raya**

**Asmawati<sup>1</sup>, Anwar Arifin<sup>2</sup>, HM. Iim Wasliman<sup>3</sup>, Eva Dianawati<sup>4</sup>  
Arman Paramansyah<sup>5</sup>**

<sup>1</sup>IAIN Palangkaraya, <sup>2</sup>STIE Nusantara Sangatta, <sup>3,4</sup>Universitas Islam Nusantara,

<sup>5</sup>IAI-Nasional Laa Roiba Bogor

[asmawati@iain-palangkaraya.ac.id](mailto:asmawati@iain-palangkaraya.ac.id), [anwararifin1385@gmail.com](mailto:anwararifin1385@gmail.com),

[iimwasliman@uninus.ac.id](mailto:iimwasliman@uninus.ac.id), [evadianawatiwasliman@uninus.ac.id](mailto:evadianawatiwasliman@uninus.ac.id)

[paramansyah.aba@gmail.com](mailto:paramansyah.aba@gmail.com)

### **ABSTRACT**

*In general, many organizations still use performance measurement that puts more emphasis on the financial aspect, which is more commonly referred to as traditional performance measurement. Personal performance is measured only in terms of finances. Other performance such as increased competence and commitment of personnel, increased productivity, and business processes used to serve customers were ignored by management because measurement is difficult. The assessment of the financial aspect is measured based on the budget that has been made. The assessment is carried out by analyzing the variance (difference or difference) between actual and budgeted performance. The use of analysis of variance alone is not enough to measure performance, because the analysis of variance still contains variance limitations. The Balanced Scorecard is a measurement method with the best solution for managing business performance, because the Balanced Scorecard has the specialty of a comprehensive measurement scope, namely that in addition to considering financial performance it also considers non-financial performance. This study aims to find out how performance appraisal at MTS Islamiyah Palangka Raya uses the Balanced Scorecard method. The research used is qualitative with a descriptive qualitative approach and analyzed through observation, interviews and documentation. The results of this study describe that financial performance is considered good, as can be seen in the price indicators received from the School Operational Assistance (BOS) funds, and investment funds/committee contributions (SPP). From the customer perspective, the indicators used, namely the Number of New Customers, Number of Complaints, are said to be good. In the perspective of internal business processes found in the Balanced Scorecard it is said to be good, because the MTS Islamiyah Palangka Raya has carried out curriculum standards and teaching and learning process standards well. As for the growth and learning perspective, it shows that the performance of the MTS Islamiyah Palangka Raya has been good, this is shown by the amount of education and training carried out by the school.*

**Keywords: performance, balanced scorecard, school.**

### **ABSTRAK**

Pada umumnya organisasi banyak yang masih menggunakan pengukuran kinerja yang lebih menekankan pada aspek keuangan, yaitu lebih sering disebut dengan pengukuran kinerja tradisional. Kinerja personal diukur hanya berkaitan dengan keuangan. Kinerja lain seperti peningkatan kompetensi dan komitmen personel, peningkatan produktivitas, dan proses bisnis yang digunakan untuk melayani pelanggan diabaikan oleh manajemen karena sulit pengukurannya. Penilaian aspek keuangan diukur berdasarkan pada anggaran yang telah dibuat. Penilaian tersebut dilakukan dengan menganalisis varians (selisih atau perbedaan)

antara kinerja actual dengan yang dianggarkan. Penggunaan analisis varians saja belum cukup untuk mengukur kinerja, karena dalam analisis varians masih mengandung keterbatasan varians. Balanced Scorecard merupakan metode pengukuran dengan solusi terbaik untuk mengatur kinerja bisnis, karena Balanced Scorecard memiliki keistimewaan dalam hal cakupan pengukuran yang komprehensif, yaitu selain mempertimbangkan kinerja keuangan juga mempertimbangkan kinerja non keuangan. Penelitian ini bertujuan untuk Mengetahui bagaimana penilaian kinerja di MTS Islamiyah Palangka Raya dengan menggunakan metode Balanced Scorecard. Penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan kualitatif deskriptif dan dianalisis melalui Observasi, Wawancara dan Dokumentasi. Hasil penelitian ini mendeskripsikan bahwa kinerja keuangan dinilai baik, dapat dilihat pada indikator membandingkan anggaran yang diterima dari dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS), dan dana investasi/iuran komite (SPP). Pada perspektif pelanggan, indikator yang digunakan yaitu Number Of New Customer, Number Of Complain dikatakan baik. Dalam perspektif proses bisnis internal yang terdapat pada Balanced Scorecard dikatakan baik, karena pihak MTS Islamiyah Palangka Raya telah melakukan standar kurikulum dan standar proses belajar mengajar dengan baik. Sedangkan untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan bahwa kinerja pihak MTS Islamiyah Palangka Raya sudah baik, hal ini ditunjukkan dengan jumlah pendidikan dan pelatihan yang dilakukan oleh pihak sekolah.

**Kata Kunci: kinerja, balanced scorecard, sekolah.**

## PENDAHULUAN

Segala upaya telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia, diantaranya penyempurnaan kurikulum, pengadaan bahan ajar, peningkatan kompetensi guru dan tenaga kependidikan, pengadaan fasilitas pendidikan, serta peningkatan manajemen pendidikan. Pengukuran kinerja berdasarkan aspek keuangan dianggap tidak mampu menginformasikan upaya-upaya apa yang harus diambil dalam jangka panjang, untuk meningkatkan kinerja organisasi. Disamping itu, sistem pengukuran kinerja ini dianggap tidak mampu mengukur asset tidak berwujud yang dimiliki organisasi seperti sumber daya manusia, kepuasan pelanggan, dan kesetiaan pelanggan. Sistem pengukuran kinerja perusahaan yang hanya mengandalkan perspektif keuangan dirasakan masih banyak memiliki kelemahan dan keterbatasan. Oleh karena itu, perusahaan-perusahaan khususnya pada institusi pendidikan yang merupakan sektor publik diharuskan menerapkan suatu konsep penilaian kinerja yang tidak hanya dilihat dari sisi keuangan namun juga dilihat dari sisi non keuangan. Salah satunya dengan cara menerapkan strategi yang baik dan unggul melalui perancangan strategi. Untuk membuat sebuah perancangan strategi yang baik, diperlukan alat manajemen strategi yang mampu secara komprehensif melihat perspektif yang ada dalam suatu perusahaan. Hambatan utama dalam pengembangan pendidikan bukan semata-mata pada aspek keuangan, tetapi 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 sekolah dapat ditingkatkan. Pada umumnya organisasi banyak yang masih menggunakan pengukuran kinerja yang lebih menekankan pada aspek keuangan, yaitu lebih sering

disebut dengan pengukuran kinerja tradisional. Kinerja personal diukur hanya berkaitan dengan keuangan. Kinerja lain seperti peningkatan kompetensi dan komitmen personel, peningkatan produktivitas, dan proses bisnis yang digunakan untuk melayani pelanggan diabaikan oleh manajemen karena sulit pengukurannya. Penilaian aspek keuangan diukur berdasarkan pada anggaran yang telah dibuat. Penilaian tersebut dilakukan dengan menganalisis varians (selisih atau perbedaan) antara kinerja actual dengan yang dianggarkan. Penggunaan analisis varians saja belum cukup untuk mengukur kinerja, karena dalam analisis varians masih mengandung keterbatasan varians. Oleh karena itu informasi nonfinansial dapat dijadikan sebagai tolok ukur lainnya. Informasi nonfinansial dapat menambah keyakinan terhadap kualitas proses pengendalian manajemen. Teknik pengukuran kinerja yang komprehensif yang banyak dikembangkan oleh berbagai organisasi dewasa ini adalah *Balanced Scorecard*. Dengan *Balanced Scorecard* kinerja organisasi tidak hanya berdasarkan aspek finansial saja, akan tetapi juga mencakup aspek non finansial. Widyastuti (2015, hlm. 2) mengemukakan bahwa masih banyak sekolah yang belum memahami konsep Manajemen Berbasis 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. Teknik pengukuran kinerja yang komprehensif yang banyak dikembangkan oleh berbagai organisasi dewasa ini adalah *balanced scorecard*.

Menurut Sulistiyanto (2017, hlm. 47) *Balanced Scorecard* merupakan metode pengukuran dengan solusi terbaik untuk mengatur kinerja bisnis, karena *Balanced Scorecard* memiliki keistimewaan dalam hal cakupan pengukuran yang komprehensif, yaitu selain mempertimbangkan kinerja keuangan juga mempertimbangkan kinerja non keuangan. Pada penelitian ini, peneliti menjadikan MTS Islamiyah Palangka Raya sebagai obyek penelitian, dimana sekolah tersebut menerapkan metode *Balanced Scorecard* yang dapat membantu manajemen dalam memonitor keberhasilan sekolah untuk mewujudkan visi, misi, dan strategi yang ditetapkan. *Balanced Scorecard* merupakan pilihan yang tepat untuk melakukan pengukuran kinerja baik dari aspek keuangan maupun non keuangan. Rumusan Masalah yang terdapat pada penelitian ini adalah "Bagaimana penilaian kinerja di MTS Islamiyah Palangka Raya dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*".

## **TINJAUAN LITERATUR**

### **Pengertian Penilaian Kinerja**

Purwaningrum, Musadieg dan Ruhana (2014, hlm. 3) berpendapat bahwa penilaian prestasi kerja menurut Widodo dalam Sami'an (2012:1) adalah proses untuk mengukur prestasi kerja karyawan berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan, dengan cara membandingkan sasaran (hasil kerjanya) dengan persyaratan deskripsi pekerjaan yaitu standar pekerjaan yang telah ditetapkan selama periode tertentu. Standar kerja tersebut dapat dibuat baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Sedangkan menurut Rani dan Mayasari (2015, hlm 165) mengemukakan kinerja sebagai perangkat yang digunakan untuk mengukur standar

yang ditetapkan oleh manajemen sumber daya manusia. Standar sangat diperlukan dalam penilaian kinerja untuk mengidentifikasi secara jelas apa yang seharusnya karyawan ketahui dan apa yang seharusnya dilakukan oleh karyawan dalam bekerja. Dalam implikasi penilaian kinerja menganggap bahwa karyawan memahami apa standar yang digunakan pada kinerja mereka, serta memberikan karyawan umpan balik, pengembangan, dan insentif yang diperlukan untuk mendorong karyawan yang bersangkutan menghilangkan kinerja yang kurang baik dan meneruskan kinerja yang baik.

## **Manfaat Penilaian Kinerja**

Hamzah, Suyoto, dan Mudjihartono (2010, hlm. 82) berpendapat bahwa kontribusi hasil-hasil penilaian merupakan suatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan-kebijakan organisasi. Kebijakan-kebijakan organisasi dapat menyangkut aspek individual dan aspek organisasional. Adapun secara terperinci manfaat penilaian kinerja bagi organisasi adalah sebagai berikut :

- a. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
- b. Perbaikan kinerja
- c. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
- d. Pengambilan keputusan dalam penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan tenaga kerja
- e. Untuk Kepentingan Penelitian pegawai
- f. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai Informasi penilaian kinerja tersebut oleh pimpinan dapat dipakai untuk mengelola kinerja pegawainya, dan mengungkapkan kelemahan kinerja pegawai sehingga manajer dapat menentukan tujuan maupun peringkat target yang harus diperbaiki. Tersedianya informasi kinerja pegawai, sangat membantu pimpinan dalam mengambil langkah perbaikan program-program kepegawaian yang telah dibuat, maupun program-program organisasi secara menyeluruh.

## **Konsep Balanced Scorecard**

Kemunculan konsep balanced scorecard dimulai dari studi yang dilakukan oleh David P. Norton dan Robert S. Kaplan pada tahun 1990 tentang “pengukuran kinerja dalam organisasi masa depan”. Studi tersebut dilakukan karena adanya kesadaran bahwa ukuran kinerja keuangan bukan merupakan ukuran kinerja yang memadai untuk mengukur kinerja sebuah perusahaan. Berdasarkan perkiraan, sekitar 60% dari ukuran-ukuran yang digunakan untuk pengambilan keputusan, alokasi sumber daya, dan manajemen kinerja masih merupakan ukuran yang bersifat keuangan. Ukuran keuangan masih digunakan meskipun banyak kritik terhadap penggunaannya. (Amboro, 2016:82). Hidayat, Marwati, dan Yasin (2019, hlm. 299) Balanced ScoreCard (BSC) atau jika kita translasikan kedalam bahasa Indonesia dengan sebutan Kartu Skor Berimbang adalah metodologi untuk memecahkan tantangan dalam menyeimbangkan teori strategi dengan eksekusinya pada suatu organisasi (Nair, 2004). Penerapan BSC adalah dengan mengintegrasikan pengukuran dan penilaian keuangan dan non-keuangan. Pengintegrasian dua

perspektif tersebut dianggap sebagai bagian yang tidak terpisahkan tentang proses eksekusi strategi organisasi yang menekankan strategi komunikasi kepada anggota dan memberikan umpan balik untuk membantu mencapai tujuan.

## **Keunggulan Balanced Scorecard**

Nurgahayu (2015, hlm.7) mengemukakan bahwa keunggulan pendekatan balanced Scorecard dalam menilai kinerja perusahaan adalah: (1) Komprehensif, maksudnya adalah balance scorecard memperluas perspektif yang dicakup dalam perencanaan strategik dari yang sebelumnya hanya terbatas pada perspektif keuangan meluas pada tiga perspektif yang lain, yakni customer, proses, serta pembelajaran dan pertumbuhan; (2) Koheren, maksudnya adalah balance scorecard mewajibkan personel membangun hubungan sebab-akibat (causal relationship) di antara berbagai sasaran strategik yang dihasilkan dalam perencanaan strategik. Setiap sasaran strategik yang ditetapkan dalam perspektif non keuangan harus mempunyai hubungan kausal dengan sasaran keuangan baik secara langsung maupun tidak langsung; (3) Balance, maksudnya adalah keseimbangan antara sasaran strategis yang di perspektifnya, karena pengukuran kinerja dengan menggunakan balanced scorecard tidak hanya memperhatikan aspek keuangan perusahaan saja, namun juga aspek non keuangan seperti pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan; (4) Terukur, maksudnya semua strategi yang ditetapkan di tiap perspektif balanced scorecard memiliki tolok ukur masing-masing. Sasaran strategis yang ada di perspektif non keuangan merupakan hal yang tidak mudah diukur, namun dengan pendekatan balanced scorecard sasaran-sasaran strategis non keuangan (perspektif pelanggan, proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan ditentukan ukurannya sehingga dapat dikelola dan dievaluasi hasilnya serta dapat diketahui kontribusinya terhadap kinerja perspektif keuangan).

## **Balanced Scorecard Pada Organisasi Pendidikan**

Hidayat, Marwati, dan Yasin (2019, hlm.300) menyebutkan bahwa jika balanced scorecard diadopsi dalam lembaga pendidikan maka keempat aspek diidentifikasi dengan mengikuti urutan sebagai berikut:

### *Perspektif Pelanggan*

Siswa sebagai konsumen, peserta didik dan sebagai investor bagi masa depannya memiliki peran yang menentukan keberlanjutan suatu sekolah. Sebagai konsumen siswa berhak atas mutu dan pelayanan pendidikan yang berkualitas. Sebagai investor siswa berhak mendapatkan keuntungan masa depan atas pengajaran dan pendidikan yang diperolehnya. Keberhasilan untuk mewujudkan harapan siswa merupakan indikator keberhasilan sekolah, yaitu adanya sistem yang bekerja secara dinamis untuk menghasilkan lulusan dengan penempatan yang efektif, menjamin kualitas instruksional dan penunjang kegiatan akademik serta menjalin hubungan baik antara pihak sekolah dengan wali siswa.

## *Perspektif proses internal*

Seperti halnya pada badan usaha, sekolah juga perlu mengidentifikasi proses terpenting yang diinvestasikan pada pelayanan pendidikan sesuai harapan pelanggan. Proses terpenting itu didasarkan pada usaha sekolah untuk memberikan jaminan pada kualitas Proses Belajar Mengajar (PBM) dan kualitas perangkat pendukung PBM. Dalam implementasinya, pelayanan yang telah didesain tersebut kemudian dilaksanakan dengan effective cost.

## *Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan*

Untuk mengoperasikan proses intern dalam rangka menghasilkan pelayanan yang memiliki value bagi siswa, sekolah memerlukan personel yang produktif dan berkomitmen. Produktivitas ditentukan oleh kompetensi personel dan ketersediaan prasarana yang diperlukan untuk menjalankan proses intern. Komitmen personel ditentukan oleh kualitas lingkungan kerja yang dibangun di sekolah. Hal tersebut diwujudkan melalui komunikasi, penghargaan dan dukungan dari pihak sekolah untuk individu-individu dari jabatan tertinggi sampai dengan yang terbawah.

## *Perspektif Keuangan*

Keunggulan di bidang keuangan diharapkan memberikan jaminan kesejahteraan pada sumber daya sekolah, keefektifan penggunaan dana dan kelangsungan proses pendidikan. Melalui keunggulan bidang keuangan, sebuah sekolah dapat mewujudkan tiga perspektif yang lain: pelanggan, proses intern, dan pembelajaran dan inovasi.

## **METODE PENELITIAN**

Metode dalam penelitian ini adalah Kualitatif dan menggunakan pendekatan deskriptif Kualitatif, melalui metode ini maka dapatlah dijelaskan bagaimana penilaian kinerja di MTS Islamiyah Palangka Raya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang terdapat pada Sekolah MTS Islamiyah Palangka Raya selama tahun ajaran 2020-2022. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling. Kriteria yang digunakan untuk memilih sampel adalah sebagai berikut: (1) Institusi pendidikan Swasta pada MTS Islamiyah Palangka Raya selama tahun ajaran 2020-2022, (2) Sekolah mempublikasikan RAPBS (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah pada tahun ajaran 2020-2022. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui teknik Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi. Adapun teknik analisis yang digunakan dalam pembuatan penelitian ini adalah ini adalah: Reduksi data, bagian dari proses analisis yaitu bentuk analisis membuat jurnal yang tidak mubajir dalam kalimat namun melihat esensi dari tulisan ini sesuai dengan yang diinginkan. Penulis juga memperoleh data dengan melakukan wawancara. Dalam hal ini penyajian data dilakukan dengan mendeskripsikan data-data yang telah diperoleh, baik melalui hasil obesrvasi maupun wawancara.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengukuran Kinerja dengan menggunakan metode Balanced Scorecard pada MTS Islamiyah Palangka Raya.

Dalam strategi ini peneliti mengidentifikasi penggunaan metode Balanced Scorecard yang terdiri dari empat aspek atau empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Tabel 1.

MTS Islamiyah Palangka Raya

NO	TAHUN	ANGGARAN BELANJA	REALISASI BELANJA	SELISIH
1	2020/2021	1.650.332.000	1.650.332.000	-
2	2021/2022	2.454.223.000	2.454.223.000	-

#### 1. Perspektif Keuangan

Penerimaan atau pendanaan merupakan faktor yang sangat penting untuk operasionalisasi organisasi baik untuk institusi pemerintah maupun institusi pendidikan. Perspektif keuangan adalah untuk meningkatkan pertumbuhan pendapatan yang didapatkan oleh MTS Islamiyah Palangka Raya untuk mendanai segala rencana kegiatan penunjang yang ada di dalamnya. Ukuran kinerja keuangan (financial) memberikan petunjuk apakah strategi sekolah implementasi dan pelaksanaannya memberikan kontribusi atau tidak kepada peningkatan laba perusahaan. Pada pengukuran kinerja keuangan pada MTS Islamiyah Palangka Raya diukur dengan membandingkan pendapatan yang diterima MTS Islamiyah Palangka Raya dari dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dengan penggunaan dana yang dituang ke dalam Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS).

Berdasarkan keterangan diatas, pada tahun ajaran 2020/2021 MTS Islamiyah Palangka Raya memperoleh total anggaran dana sebesar Rp. 1.650.332.000. Anggaran belanja tersebut diperoleh dari bantuan BOS, dan dana investasi (SPP). Dana tersebut dimanfaatkan untuk kegiatan operasional sekolah sebesar Rp. 1.650.332.000. Kondisi ini menunjukkan bahwa antara anggaran untuk MTS Islamiyah Palangka Raya telah dimanfaatkan secara efektif anggarannya sesuai dengan rencana kegiatan anggaran sekolah (RKAS) karena penerimaan anggaran belanja dan realisasi belanja seimbang. Sedangkan tahun ajaran 2021/2022 menunjukkan total anggaran belanja yang seimbang pada MTS Islamiyah Palangka Raya sebesar Rp. 2.454.223.000 dan realisasi belanja sebesar sebesar Rp. 2.454.223.000 Pemanfaatan anggaran efektif MTS Islamiyah Palangka Raya ini telah sesuai dengan anggaran yang disusun dalam RKAS. Hal ini menunjukkan perspektif keuangan yang dikatakan baik.

#### 2. Perspektif Pelanggan

- *Tingkat Pemenuhan.*

Akuisisi pelanggan mengukur seberapa banyak MTS Islamiyah Palangka Raya

**Table 2**

**Number of New Costumer**

<b>NAO</b>	<b>TAHUN AJARAN</b>	<b>JUMLAH PELANGGAN (SISWA)</b>	<b>PRESENTASE %</b>
<b>1</b>	2019/2020	846	-
<b>2</b>	2020/2021	816	96 %
<b>3</b>	2021/2022	943	113 %

berhasil menarik pelanggan baru (siswa), merupakan jumlah pelanggan baru dibagi dengan jumlah keseluruhan pelanggan (siswa) dinyatakan dengan persen.

**Number of New Costumer =  $\frac{\text{Jumlah Mahasiswa Baru}}{\text{Siswa Lama}} \times 100 \%$**

Berdasarkan tabel diatas, Number Of New Customer menunjukkan bahwa pada tahun ajaran 2020/2021 jumlah pelanggan (siswa) pada MTS Islamiyah Palangka Raya sebesar 816 orang dengan persentase 96% yang berarti sekolah ini sedikit mengalami penurunan siswa dari tahun sebelumnya dikarenakan terdapat banyak alasan diantaranya MTS Islamiyah Palangka Raya merupakan sekolah swasta yang mungkin kalah bersaing dengan sekolah Negeri pada tahun 2020/2021 para siswa yang diterima di sekolah negeri lebih banyak persentasenya. Sedangkan pada tahun ajaran 2021/2022 jumlah pelanggan (siswa) pada MTS Islamiyah Palangka Raya mengalami peningkatan sebesar 943 orang dengan persentase 113% yang berarti jumlah pelanggan (siswa) banyak yang tidak diterima di sekolah SMP Negeri sehingga MTS Islamiyah Palangka Raya mengalami kenaikan terhadap jumlah siswa barunya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pada sekolah swasta jumlah siswa baru tidak dapat diprediksi dengan baik dan harus mengikuti alur dari sekolah negeri. Apabila siswa tidak dapat masuk ke sekolah negeri maka banyak asumsi beranggapan bahwa pilihan siswa masuk ke sekolah MTS Islamiyah Palangka Raya menjadi alternatif yang tepat dikarenakan MTS Islamiyah Palangka Raya merupakan sekolah swasta yang mempunyai kualitas dan kuantitas yang bisa dikatakn tidak

kalah daya saingnya dengan sekolah negeri. Diharapkan kondisi yang terus meningkat tiap tahun ajaran dapat dipertahankan karena untuk menunjang efisiensi kegiatan operasional pada sekolah MTS Islamiyah Palangka Raya.

*- Tingkat Kepuasan Pelanggan*

Tingkat kepuasan pelanggan mengukur seberapa jauh pelanggan (orang tua siswa) merasa puas terhadap layanan Sekolah. Tingkat kepuasan pelanggan menggunakan indikator jumlah komplain yang terdapat pada MTS Islamiyah Palangka Raya pada tiap tahun. Indikator yang digunakan yaitu:

**Number of New Complain =  $\frac{\text{Jumlah Pelanggan Komplain}}{\text{Jumlah Pelanggan}} \times 100 \%$**

Berdasarkan data diatas, Number Of Complain pada MTS Islamiyah Palangka Raya menunjukkan bahwa pada tahun ajaran 2020/2021 persentase sebesar 4,80% yang menunjukkan banyak wali murid yang mengeluh untuk meminta adanya keringanan bayar SPP bahkan mengeluh tidak mampu membayarnya. Begitu juga pada tahun ajaran 2021/2022 tingkat keluhan MTS Islamiyah menurun sebesar 3,83%. Pada tahun ajaran 2020/2021 pokok permasalahan keluhan wali murid masih tentang wali murid yang tidak mampu membayar uang sekolah tetapi telah mengalami penurunan dari tahun ajaran sebelumnya. Keluhan tidak mampu membayar uang sekolah tersebut MTS Islamiyah Palangka Raya melalui kepala sekolah melakukan berbagai kebijakan

**Tabel 3**  
**Number of Complain**

NO	TAHUN AJARAN	JUMLAH PELANGGAN (SISWA)	JUMLAH KELUHAN	PRESENTASE %
1	2019/2020	846	-	-
2	2020/2021	816	38	4,80 %
3	2021/2022	943	34	3,83 %

diantaranya dibebaskan membayar uang sekolah dengan meminta surat keterangan tidak mampu dari RT, RW, Kelurahan setempat. Hal ini dilakukan MTS Islamiyah Palangka Raya dengan tujuan siswa yang kurang mampu tersebut dapat melanjutkan pendidikannya dengan baik dan dapat mempertahankan pelanggan (siswa) guna menunjang kelancaran MTS Islamiyah Palangka Raya.

### 3. Perspektif Proses Internal

#### - Standar isi Kurikulum

Menurut Ratna Kemala, S.pd selaku staff kurikulum mengatakan bahwa " Saat ini MTS Islamiyah Palangka Raya menggunakan kurikulum 2013 yang diterapkan dari kelas VII – IX untuk menunjang pengembangan kurikulum tersebut maka semua guru secara periodik dan berkala mengikuti pelatihan workshop maupun seminar terkait pembuatan dan penyusunan dokumen I kurikulum 2013 serta rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) MTS Islamiyah Palangka Raya".

#### - Standar Proses Belajar Mengajar

Begitu juga dengan standar proses (proses belajar mengajar) menurut Bapak H.Tabah Hari Subagio, S.Pd selaku kepala sekolah mengatakan bahwa "Pelaksanaan kegiatan belajar mengajar (KBM) dilaksanakan pada pagi hari dan siang hari. Proses pembelajaran oleh guru terhadap peserta didik menggunakan metode pembelajaran CTL dan pendekatan Scintifik. Pengembangan diri pada siswa kelas VII dan VIII melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler sesuai dengan bakat dan kemampuan siswa diantaranya: volley, basket, paduan suara, baca tulis Al'quran, Pramuka tari, olimpiade matematika dimana pelaksanaannya pada hari sabtu diluar jam efektif.

Pengembangan diri pada siswa kelas IX dilaksanakan dalam bentuk pengayaan pada mata pelajaran Bahasa Indonesia, Matematika, Bahasa Inggris, dan IPA. Akan tetapi sekolah belum menggunakan sistem pembelajaran melalui media Information Communication and Technology (ICT) berbasis internet". Dari hasil wawancara tersebut, MTS Islamiyah Palangka Raya telah meningkatkan kinerja untuk menunjang pengembangan kurikulum dan meningkatkan proses belajar mengajar. Hal ini merupakan hasil yang baik untuk proses operasional. Akan tetapi untuk lebih menunjang proses operasionalnya MTS Islamiyah Palangka Raya diharapkan mempunyai sistem pembelajaran melalui media ICT berbasis internet.

#### 4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Perspektif ini bertujuan untuk mendorong Sekolah menjadi organisasi belajar sekaligus mendorong pertumbuhannya. Proses belajar dan perkembangan organisasi bersumber dari tiga prinsip: People, system, dan organizational procedur. Indikator pengukuran pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran:

##### - Jumlah Pelatihan yang dilakukan

Indikator jumlah pendidikan dan pelatihan dimaksudkan untuk meningkatkan pelatihan inovasi pembelajaran bagi tenaga pendidik dan tenaga penunjang. jumlah pendidikan dan pelatihan dilakukan oleh MTS Islamiyah Palangka Raya pada tahun ajaran 2020/2021 yang diantaranya termasuk CTL, sertifikasi profesi/kompetensi, penataran BIMTEK mengalami peningkatan pada tahun ajaran 2021/2022. Peningkatan terus dilakukan karena untuk meningkatkan kapasitas sekolah, guru serta menunjang peningkatan terhadap akreditasi sekolah namun MTS Islamiyah Palangka Raya belum sepenuhnya mengikut sertakan karyawan dalam berbagai pelatihan. Hal ini menunjukkan kondisi yang baik karena meningkatkan pelatihan inovasi pembelajaran bagi karyawan baik tenaga pendidik maupun tenaga penunjang secara berkala.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini adalah Penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif Kualitatif, melalui Teknik pengumpulan data yakni observasi, wawancara dan dokumentasi terlihat MTS Islamiyah Palangka Raya menerapkan metode Balanced Scorecard sehingga dapat mengontrol kinerja yang telah didapatkan dari tahun 2020 - 2022 sehingga pengontrolan pemanfaatan anggaran sesuai dengan kebutuhan sekolah pun dapat dipantau dengan baik, sehingga dapat dideskripsikan jumlah anggaran belanja dengan realisasi belanja sebanding (balance). Dilihat dari perspektif pelanggan MTS Islamiyah Palangka Raya menggunakan indikator tingkat pemenuhan pelanggan dan tingkat kepuasan pelanggan. Tingkat pemenuhan pelanggan dilihat dari seberapa banyak siswa baru yang diterima di MTS Islamiyah Palangka Raya tiap tahun ajaran baru. Sedangkan indikator selain tingkat pemenuhan pelanggan adalah tingkat kepuasan pelanggan dengan mengukur apakah ada pelanggan yang melakukan mengeluh atas pelayanan pada MTS Islamiyah Palangka Raya. Keluhan ini dirasa masih dalam batas kewajaran karena mengingat siswa yang berada di sekolah tersebut sebagian merupakan kalangan menengah ke bawah. Pada

tingkat perspektif proses bisnis internal, MTS Islamiyah Palangka Raya selalu berusaha melakukan inovasi-inovasi untuk kegiatan operasionalnya. Proses bisnis internal indikatornya adalah standar isi (kurikulum) dan standar proses (proses belajar mengajar). Indikator pada perspektif ini dikatakan cukup baik karena MTS Islamiyah Palangka Raya telah melakukan berbagai perubahan yang dapat meningkatkan kualitas mutu SMP Pawiyatan Surabaya untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. MTS Islamiyah Palangka Raya menggunakan indikator jumlah pendidikan dan pelatihan yang dilakukan oleh pihak sekolah. Pihak sekolah dikatakan cukup baik dalam melakukan pelatihan secara berkala guna meningkatkan skill yang dimiliki oleh seluruh karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amboro, Aleksandrea Tri (2016) BALANCED SCORECARD: SEBUAH TANTANGAN BARU DUNIA PENDIDIKAN DI INDONESIA, *Jurnal Penelitian. Volume 20, No. 1.* hlm. 82
- Hamzah, Suyoto , & Mudjihartono, Paulus (2010) SISTEM PENDUKUNG KEPUTUSAN PENILAIAN KINERJA DOSEN DENGAN METODE BALANCED SCORECARD (STUDI KASUS: UNIVERSITAS RESPATI YOGYAKARTA) *Seminar Nasional Informatika 2010 (semnasIF 2010)* hlm.82
- Hidayat Rais, Marwati Sulista, & Yasin Aminullah (2019) KONSEP BALANCED SCORECARD (BSC) DAN APLIKASINYA PADA ORGANISASI PENDIDIKAN, *Jurnal Manajemen Pendidikan Volume 8 Nomor 2.* hlm 299.
- Hidayat Rais, Marwati Sulista, & Yasin Aminullah (2019) KONSEP BALANCED SCORECARD (BSC) DAN APLIKASINYA PADA ORGANISASI PENDIDIKAN. *Jurnal Manajemen Pendidikan Volume 8 Nomor 2.* hlm 300.
- Kurniati, E. et al. (2021). Digitalisasi Sistem Informasi Program Studi Pendidikan Anak Usia Dini untuk Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi Pengelolaan Data. *JURNAL Ilmiah pesona PIAUD, Volume 8.*
- Nugrahayu Ributari (2015) PENERAPAN METODE BALANCED SCORECARD SEBAGAI TOLOK UKUR PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN. *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi Vol. 4 No. 10,* hlm 7.
- Purwaningrum, Erlinda Listyanti., Musadieg M. Al., & Ruhana Ika. PENGARUH PENILAIAN KINERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 8 No. 2.* hlm 3.
- Rani, Indria Hangga & Mayasari, Mega (2015) Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis vol 3 no 2* hlm 16.
- Sulistiyanto, Dandy Dwi. (2017) PENERAPAN STRATEGI BALANCED SCORECARD DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA MANAJEMEN. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi Vol 6 No 1.* hlm 47.
- Widyastuti, Khamidah Nur. (2015). PENILAIAN KINERJA DENGAN MENGGUNAKAN METODE BALANCED SCORECARD. *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi Vol 4 No 7.* hlm 2.