

# Strategi Peningkatan Kinerja Manajemen Keuangan dan Non Keuangan: Pendekatan *Balance Scorecard*

Gifta Khairul Nisa<sup>1</sup>, Dyah Ani Pangastuti<sup>2\*</sup>, Parawiyati<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Magister Akuntansi, Program Pascasarjana, Universitas Merdeka Malang, Indonesia

## ARTICLE INFO

**JEL Classification:**  
B26, G23, M21

**Korespondensi:**  
Dyah Ani Pangastuti  
(dyah.ani@unmer.ac.id)

**Received:** 15-05-2023  
**Revised:** 20-06-2023  
**Accepted:** 25-06-2023  
**Published:** 27-06-2023

**Key words:**  
*Balanced Scorecard,*  
*Customer Service,*  
*Financial Management,*  
*Internal Business*

**Sitasi:**  
Nisa, G. K., Pangastuti, D. A., & Parawiyati, P. (2023). Strategi Peningkatan Kinerja Manajemen Keuangan dan Non Keuangan: Pendekatan *Balance Scorecard*. *JRAP (Jurnal Riset Akuntansi Dan Perpajakan)*, 10(1), 1-9.  
<https://doi.org/10.35838/jrap.2023.01.01>



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

## ABSTRACT

This study aims to describe the performance of school-based financial and non-financial management using a balanced scorecard approach. This research focuses on the public sector which describes the performance at SMK Al-Fattah Kalitidu, Bojonegoro Regency, East Java. The method used is a quantitative descriptive. The sample in this study amounted to 112 respondents. The analytical tool used in this study uses SPSS software. The results of the study show that the performance of the financial perspective at Al-Fattah Kalitidu Vocational School in the 2021-2022 academic year is quite economical, quite efficient, and very effective. The customer aspect also shows that SMK Al-Fattah Kalitidu is in the very good category. While the internal business perspective includes two aspects, namely the aspect of innovation is in the very good category and after-sales service is in the good category. Also from a learning and growth perspective, Al-Fattah Kalitidu Vocational School is in a very satisfying category. This research provides an understanding of school success in managing financial aspects, customer service, internal business, and student learning and growth.

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kinerja manajemen keuangan dan non keuangan berbasis sekolah dengan menggunakan pendekatan *balance scorecard*. Penelitian ini terfokus pada sektor publik yang menggambarkan kinerja di SMK Al-Fattah Kalitidu, Kabupaten Bojonegoro, Jawa Timur. Metode yang digunakan berupa deskriptif kuantitatif. Sampel pada penelitian ini berjumlah 112 responden. Alat analisis yang digunakan pada penelitian ini menggunakan software SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja perspektif keuangan di SMK Al-Fattah Kalitidu pada tahun pelajaran 2021-2022 menunjukkan cukup ekonomis, cukup efisien, dan sangat efektif. Aspek pelanggan juga menunjukkan bahwa SMK Al-Fattah Kalitidu ada pada kategori sangat baik. Sedangkan pada perspektif bisnis internal meliputi dua aspek, yaitu aspek inovasi ada pada kategori sangat baik dan layanan purna jual ada pada kategori yang baik. Juga pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, SMK Al-Fattah Kalitidu ada di kategori yang sangat memuaskan. Penelitian ini memberikan pemahaman tentang keberhasilan sekolah dalam mengelola aspek keuangan, pelayanan pelanggan, bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan siswa.

## 1. PENDAHULUAN

Dalam lingkup sekolah terutama pada Sekolah Menengah Kejuruan, pengukuran kinerja menjadi salah satu penilaian kualitas (Hidayatulloh, 2020). Dalam sistem pengendalian manajemen sekolah, pengukuran kinerja digunakan sebagai langkah evaluasi untuk mengukur performa sekolah (Junaini et al., 2022). Saat ini, masih banyak sekolah yang menghadapi kesulitan

dalam menentukan kinerjanya secara profesional tanpa adanya alat ukur yang jelas untuk evaluasi (Al Salman et al., 2021; Zahriani et al., 2021). Kekurangan ini menyebabkan potensi, kelemahan, ancaman, dan kelebihan sekolah belum dapat diukur dengan akurat. Dampaknya adalah manajemen sekolah tidak dapat mencapai potensi maksimal dalam menentukan program-program selanjutnya dan melakukan

perbaikan terhadap kekurangan yang ada (Permana, 2020).

Salah satu sekolah yang terdapat keunikan pada fokus penelitian ini adalah SMK Al-Fattah Kalitidu, Kabupaten Bojonegoro, Jawa Timur. Di sekolah ini, para guru menerapkan teknik *moving class* dalam proses pengajaran siswa. Namun, sebagai sekolah yang relatif baru, mereka masih perlu memperoleh kepercayaan dari masyarakat, termasuk orang tua siswa dan calon siswa yang merupakan para pelanggan sekolah. Oleh karena itu, penting untuk melakukan evaluasi dan pengukuran kinerja sekolah guna meningkatkan performa mereka. Pendekatan yang dapat dilakukan untuk menganalisa kinerja manajemen berbasis sekolah dapat dilakukan dengan *balanced scorecard*, yang bertujuan untuk menjaga keseimbangan antara pengukuran aspek keuangan dan aspek non-keuangan.

*Balanced scorecard* merupakan suatu kerangka kerja di dalam manajemen yang melibatkan pengukuran kinerja yang dapat memberikan pemahaman yang komprehensif kepada para manajer mengenai performa organisasi (Ramdani et al., 2023). Proses manajemen pada dasarnya memiliki empat fungsi utama dalam melaksanakan tugasnya yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan juga pengendalian (Rizki & Sulistyan, 2022).

Permintaan yang tinggi dari masyarakat untuk mendapatkan pendidikan yang bermutu dan perkembangan dunia pendidikan yang semakin kompetitif, menuntut pihak pengelola institusi pendidikan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas dan mampu memberikan kepuasan (Martono, 2021). Oleh karena itu sekolah perlu melakukan pengukuran kinerjanya, agar dapat memenuhi harapan dan tuntutan masyarakat. Evaluasi MBS (Manajemen Berbasis Sekolah) dengan pendekatan BSC (*Balanced ScoreCard*) secara umum berpengaruh terhadap peningkatan mutu sekolah.

Diperlukan adanya evaluasi maupun supervisi dalam merencanakan, mengelola,

mengimplementasikan hingga mengevaluasi kinerja atas manajemen berbasis sekolah untuk meningkatkan kinerja peserta stakeholders pendidikan. Adanya evaluasi dan supervisi diharapkan mampu meningkatkan kualitas sekolah yang lebih unggul dan merata. Evaluasi dapat dijadikan sebagai pedoman untuk mengetahui ketercapaian program suatu sekolah. Tanpa evaluasi sekolah tidak dapat melakukan perbaikan yang visioner.

Pendekatan yang akan digunakan pada penelitian ini adalah model BSC (*Balanced Scorecard*) menerjemahkan visi serta strategi di dalam organisasi menjadi serangkaian indikator yang komprehensif, yang kemudian digunakan sebagai kerangka kerja dalam pengukuran dan manajemen strategis (Riwu et al., 2021).

Apabila visi serta strategi dinyatakan dalam bentuk tujuan yang taktis dengan ukuran dan target yang jelas, serta kemudian dikomunikasikan kepada setiap anggota organisasi, diharapkan setiap anggota organisasi dapat mengerti dan mengimplementasikannya agar visi dan strategi organisasi tercapai (Sudiantini, 2022). BSC biasanya diimplementasikan dalam dunia bisnis namun dalam penelitian akan diterapkan dalam evaluasi lembaga pendidikan (sekolah). Dengan adanya evaluasi diharapkan akan memberikan perbaikan bagi sekolah sehingga mutu yang diharapkan sesuai dengan visi sekolah dapat tercapai

## 2. TELAAH TEORI

### 2.1. Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dapat dicapai melalui dua elemen utama, yaitu proses dan komponen efektif dalam manajemen sekolah. Ditinjau dari proses, aktivitas MBS terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Dari sudut pandang komponennya, MBS terdiri atas manajemen: (1) kurikulum dan pembelajaran, (2) peserta didik/siswa/murid, (3) pendidik (guru) dan tenaga kependidikan atau staf (4) pembiayaan, (5) sarana dan prasarana, (6) hubungan

sekolah dan masyarakat, serta (7) *culture* dan lingkungan yang ada pada sekolah (Nadeak, 2022).

Komponen tersebut apabila dikaitkan dengan teknis pelaksanaannya apabila dapat dimaksimalkan penerapannya, maka semua aspek penting dalam mengelola mutu pendidikan terpenuhi dengan baik. Ini akan memberikan kesempatan bagi sekolah untuk mencapai tingkat keunggulan dalam memberikan pendidikan berkualitas kepada siswa akan menghantarkan sekolah mampu mencapai tujuan peningkatan mutu sekolah dengan proses yang baik.

## 2.2. *Balanced Scorecard*

*Balanced Scorecard* (BSC) menyediakan metode bagi para manajer untuk pengukuran kinerja secara komprehensif agar perusahaan menjadi unggul (Luckyta et al., 2020). Adapun ukuran komprehensif dikutip dari Suyatno et al. (2016) mencakup empat perspektif, yaitu: perspektif keuangan, pelanggan/ konsumen, proses internal bisnis, serta pembelajaran dan pertumbuhan. BSC diterapkan karena ukuran luaran berupa pendapatan dari kinerja manajemen merupakan harapan pengelola sebagai konsekuensi ekonomis yang telah dilakukan perusahaan atau organisasi dalam mengambil keputusan dan tindakan ekonomi (Hiktaop & Meilvidiri, 2021).

Evaluasi kinerja keuangan digunakan untuk mengevaluasi apakah rencana, implementasi, dan pelaksanaan strategi perusahaan telah memberikan peningkatan yang signifikan, terutama dalam hal pertumbuhan pendapatan dan penjualan yang sesuai dengan target pasar. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai apakah langkah-langkah yang diambil oleh perusahaan telah menghasilkan perbaikan yang mendasar dalam hal pertumbuhan pendapatan dan penjualan, dan apakah pencapaian tersebut sejalan dengan tujuan yang ditetapkan. Pada perspektif pelanggan, sekolah akan melakukan pengukuran pada dua kelompok, yaitu *customer core measurement* dan *customer value proposition* (Alimudin et al., 2019).

Dalam perspektif proses internal, sekolah

perlu melakukan analisis rantai nilai (*value chain analysis*). *Scorecard* memberikan kesempatan kepada kepala sekolah untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang kinerja sekolah dan sejauh mana produk jasa pendidikan yang mereka tawarkan untuk disesuaikan dengan spesifikasi pelanggan jasa pendidikan (Hiktaop & Meilvidiri, 2021).

Sedang pada Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menggambarkan kemampuan organisasi untuk mendesain dan menciptakan pertumbuhan jangka panjang. Tujuan dalam perspektif ini adalah menyediakan infrastruktur bagi tiga perspektif lainnya (keuangan, pelanggan, proses bisnis internal) agar tujuan dari masing masing perspektif tersebut tercapai.

## 2.3. Pengukuran Kinerja Sekolah

Pengukuran kinerja sekolah yang merupakan bagian dari organisasi yang tergolong sebagai sektor publik merupakan hal yang krusial. Lantaran pengukuran kinerja organisasi menjadi sebuah alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas (Hidayatulloh, 2020).

Pengukuran Kinerja di sekolah mengutip dari penelitian yang dilakukan oleh Bustomi et al. (2021), penilaian kinerja sekolah dengan pendekatan *balance scorecard* bisa mengatasi berbagai kelemahan dalam hal penilaian kinerja sekolah yang telah digunakan sejauh ini oleh sekolah sebelumnya. Penerapan *balanced scorecard* dalam pengukuran kinerja sekolah dengan pendekatan Standar Nasional Pendidikan (SNP) menggunakan identifikasi variabel pengukuran sebagai indikator utama untuk menerapkan kriteria kinerja sekolah.

## 3. METODE PENELITIAN

Penelitian deskriptif kuantitatif ini menerapkan pendekatan *balanced scorecard* (Niven, 2022) yang bertujuan untuk mendeskripsikan kinerja manajemen berbasis sekolah. Penelitian ini terfokus pada sektor publik yang menggambarkan kinerja di SMK Al-Fattah Kalitidu, Kabupaten Bojonegoro,

Jawa Timur. Sampel pada penelitian ini berjumlah 112 responden dengan pembagian 28 responden dari tenaga pendidik dan kependidikan dan 84 responden dari perwakilan atas seluruh populasi di siswa kelas SMK Al-Fattah Kalitidu. Alat analisis yang digunakan pada penelitian ini menggunakan *software* SPSS. Tahapan analisis berupa identifikasi tujuan strategis, penentuan indikator kinerja utama, penetapan target kinerja, pengumpulan data dan pengukuran kinerja, analisis kinerja, interpretasi hasil, dan pengambilan tindakan.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini, dilakukan uji validitas menggunakan metode *Product Moment* dari *Pearson* yang kemudian dianalisis menggunakan perangkat lunak SPSS versi 22.0. Dapat diketahui bahwa nilai *r* hitung lebih besar daripada nilai *r* tabel (0,220) sehingga seluruh item dalam instrumen kepuasan pelanggan dinyatakan valid.

**Tabel 1.** Rekapitulasi Kinerja Perspektif Keuangan

Aspek	Prosentase	Skor	Kategori
Ekonomis	90%	3	Cukup Ekonomis
Efektivitas	98%	4	Sangat efektif
Efisiensi	45%	5	Sangat Efisien
Total		12	

Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan analisis rekapitulasi kinerja perspektif keuangan, diperoleh informasi bahwa kondisi keuangan SMK Al-Fattah Kalitidu mencapai 90%. Dengan menerapkan skala Likert, hasil penilaian menunjukkan bahwa skor ekonomis keuangan SMK Al-Fattah berada dalam kategori cukup ekonomis..

Dari tingkat keefektifitasan kondisi keuangan SMK Al-Fattah Kalitidu mencapai 98%. Dalam konteks ini, dapat dikatakan bahwa SMK Al-Fattah Kalitidu berhasil merealisasikan pendapatan sekolah dengan baik. Hasil penilaian menggunakan skala Likert juga menunjukkan bahwa skor efektivitas keuangan SMK Al-Fattah Kalitidu berada dalam kategori sangat efektif.

Berdasarkan analisis efisiensi keuangan,

Sedang pada uji reliabilitas, nilai alpha dari setiap item pernyataan mempunyai koefisien lebih besar dari angka pembanding (0,601) sehingga dapat dikatakan pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel.

Pengukuran terhadap kinerja perspektif keuangan SMK Al-Fattah Kalitidu dapat diukur melalui kinerja dari perspektif atau sudut penyedia dana dan ketercapaian target pada keuangan seperti yang telah ditata pada awal perencanaan. Data keuangan diperoleh dari data sekunder dari dokumen Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah dan Laporan Kegiatan dan Anggaran Sekolah tahun 2022/2023 yang dihimpun sebagai gambaran kinerja keuangan SMK Al-Fattah Kalitidu. Paparan Laporan Realisasi Anggaran dilakukan dengan cara menyandingkan informasi realisasi dan anggaran instansi pemerintah (PP No. 24 tahun 2005, ps. 2)

SMK Al-Fattah Kalitidu berhasil mencapai tingkat efisiensi sebesar 45%. Persentase ini menunjukkan bahwa jumlah belanja keseluruhan operasional sekolah menunjukkan ada di persentase lebih rendah dibandingkan pendapatan sekolah. Hasil penilaian menggunakan skala Likert menunjukkan bahwa skor efisiensi keuangan SMK Al-Fattah Kalitidu termasuk dalam kategori sangat efisien.

Jika dilihat dari sudut pandang pelanggan, evaluasi dari kualitas layanan dan sejauh mana pelanggan merasakan kepuasan merupakan upaya dalam mengukur kinerja. Dengan demikian, digunakan teori *Service Quality* yang dikemukakan oleh Parasuraman et al. (1985), yang membahas tentang konsep kualitas layanan.

**Tabel 2.** Pengukuran Kinerja Perspektif Pelanggan

No	Indikator	Rata-rata Skor			TKP (%)	Bobot	Kategori
		Kenyataan	Harapan	Gap			
1	Tangible	3,652	3,867	-0,216	94,42%	5	Sangat Puas
2	Reliability	3,594	3,969	-0,375	90,55%	5	Sangat Puas
3	Responsibility	3,596	4,075	-0,479	88,24%	5	Sangat Puas
4	Assurance	3,684	4,078	-0,394	90,34%	5	Sangat Puas
5	Empathy	3,750	4,067	-0,317	92,21%	5	Sangat Puas
	Rata-rata	3,655	4,011	-0,356	91,15%	5	Sangat Puas

Sumber: Data diolah (2023)

Menurut penelitian oleh Sulistyan et al. (2017), kualitas layanan sebenarnya terkait dengan sejauh mana pengalaman layanan yang dirasakan oleh pelanggan sesuai dengan harapan mereka (ekspektasi pelanggan). Tingkat kesesuaian antara kenyataan layanan dan harapan tersebut dapat memberikan indikasi tentang sejauh mana pelanggan puas akan *performances*. Adapaun simpulan yang dapat diperoleh bahwa pemahaman terhadap kualitas layanan secara langsung dapat mengungkapkan tingkat kepuasan pelanggan. Dapat diketahui dari tabel tersebut bahwa dipandang dari perspektif pelanggan sudah menunjukkan bahwa ada pelanggan merasa sangat puas dari setiap indikator kualitas layanan.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Amin et al. (2020) telah menghasilkan temuan yang sejalan dengan hal ini. Penelitian

yang juga menggunakan pendekatan yang sama yakni *balanced scorecard* pada SDIT Lentera Hati memperoleh hasil penelitian jika analisis kinerja menggunakan dalam aspek pelanggan menunjukkan hasil positif, yakni berkinerja baik.

Untuk mengevaluasi kinerja bisnis internal, analisis dilakukan dengan menggunakan data sekunder dari SMK Al-Fattah Kalitidu, khususnya hasil Evaluasi Diri Sekolah (EDS) tahun 2021/2022. Peneliti menggunakan rekapitulasi skor objektif dari evaluasi diri sekolah sebagai alat untuk mengukur kinerja proses bisnis internal. Dari hasil pengolahan kuesioner, ditemukan bahwa pengukuran kinerja pada perspektif proses bisnis internal menunjukkan hasil sebagaimana yang tercantum dalam tabel berikut ini:

**Tabel 3.** Pengukuran Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal

No	Aspek	Skor	Kategori
1	Inovasi	5	Sangat Baik
2	Layanan Purna Jual	12	Baik
	Jumlah	17	Sangat Baik

Sumber: Data diolah (2023)

Secara keseluruhan, dapat diketahui bahwa pada perspektif proses bisnis internal, SMK Al-Fattah Kalitidu ada pada skor keseluruhan 17 masuk pada kategori sangat baik.

Dari penelitian yang dilakukan oleh Simanjuntak (2022), pengukuran kinerja

perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, diukur dengan empat parameter. Walau demikian, fokus pengukuran dalam penelitian ini terletak pada pengukuran tingkat kepuasan kerja pegawai dan evaluasi sistem informasi yang ada di sekolah.

**Tabel 4.** Pengukuran Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

No	Aspek	Skor		Nilai	Skor Kinerja	Kategori
		Riil	Maks			
1	Tingkat Kepuasan Kerja	1898	2240	84,73	5	Sangat Puas
2	Sistem Informasi Sekolah	472	560	84,29	5	Sangat Puas
	Jumlah				10	Sangat Puas

Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan data yang terdapat dalam tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai di SMK Al-Fattah Kalitidu mencapai tingkat yang sangat tinggi dengan kategori 5, sementara tingkat kepuasan terhadap sistem informasi sekolah juga mencapai tingkat yang sangat baik dengan kategori 5. Kombinasi dari kedua hal penting yakni kepuasan kerja pegawai dan kepuasan terhadap sistem informasi sekolah ini mencerminkan kinerja yang sangat positif dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan di SMK Al-Fattah Kalitidu.

Setelah dilakukan pengukuran dan analisis yang seksama, hasil-hasil tersebut kemudian dibobotkan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih akurat tentang kinerja

SMK Al-Fattah Kalitidu dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Hasil evaluasi tersebut kemudian diwakili dalam sebuah tabel yang menggambarkan skor kinerja dan tingkat pencapaian sekolah dalam aspek tersebut.

Dalam tabel pengukuran kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, terlihat bahwa skor kinerja SMK Al-Fattah Kalitidu dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mencapai angka 10 atau setara dengan 100 persen. Setelah dilakukan pembobotan, skor tersebut berada pada rentang antara 84,01 persen hingga 100 persen, yang menunjukkan tingkat pencapaian yang sangat memuaskan.

**Tabel 5.** Rekapitulasi Pengukuran Kinerja

No	Aspek yang diukur	Hasil Pengukuran	Skor
1	Perspektif Keuangan		
	Ekonomis	Cukup Ekonomis	3
	Efisiensi	Sangat Efisien	5
	Efektivitas	Sangat Efektif	4
	Skor Keseluruhan Aspek 1		12
2	Perspektif Pelanggan		
	Tingkat Kualitas Layanan	Sangat Puas	5
	Tingkat Kepuasan Pelanggan	Sangat Puas	5
	Skor Keseluruhan Aspek 2		10
3	Perspektif Internal		
	Inovasi	Sangat Baik	5
	Layanan Purna Jual		
	a. Website Sekolah	Baik	4
	b. Organisasi Alumni	Baik	4
	c. Data Telusur Alumni	Baik	4
Skor Keseluruhan Aspek 3		17	
4	Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran		
	Kepuasan Kerja	Sangat Puas	5
	Kemampuan Sistem Informasi	Sangat Puas	5
	Skor Keseluruhan Aspek 4		10
	Skor Keseluruhan Aspek BCD		49

Sumber: Data diolah (2023)

Setelah dilakukan pengukuran dan analisis yang komprehensif terhadap kinerja SMK Al-Fattah Kalitidu, penting untuk melihat secara keseluruhan bagaimana tingkat kinerja sekolah tersebut tercermin dalam hasil evaluasi. Dalam konteks ini, pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) digunakan sebagai pendekatan struktur kerja yang mengukur dan mengevaluasi berbagai aspek kinerja yang relevan.

Dari hasil evaluasi kinerja SMK Al-Fattah Kalitidu melalui empat perspektif yang telah dilakukan, diperoleh sebuah total skor sebesar 49 dengan skala penilaian dari 3 hingga 5 dan skor maksimal 85. Skor tersebut berada dalam rentang 45-58, yang dapat dikategorikan sebagai kinerja yang cukup baik. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kinerja SMK Al-Fattah Kalitidu secara keseluruhan termasuk dalam kategori yang cukup baik.

## 5. SIMPULAN

Hasil analisis kinerja menggunakan *balanced scorecard* menunjukkan bahwa kinerja perspektif keuangan di SMK Al-Fattah Kalitidu pada tahun pelajaran 2021-2022 tergolong dalam kategori cukup ekonomis, cukup efisien, dan sangat efektif. Aspek pelanggan juga menunjukkan bahwa SMK Al-Fattah Kalitidu ada pada kategori sangat baik. Sedang pada perspektif bisnis internal di SMK Al-Fattah Kalitidu yang meliputi dua aspek, yaitu aspek inovasi ada pada kategori sangat baik dan layanan purna jual ada pada kategori yang baik. Juga pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, SMK Al-Fattah Kalitidu ada di kategori yang sangat memuaskan.

Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini termasuk pembatasan pada objek penelitian yang hanya melibatkan SMK Al-Fattah Kalitidu. Selain itu, penelitian ini juga tidak mempertimbangkan faktor-faktor eksternal lainnya. Untuk mengatasi keterbatasan ini, disarankan untuk memperluas skala penelitian dengan melibatkan lebih banyak institusi pendidikan dan melakukan wawancara dengan sejumlah narasumber terkait untuk memperoleh informasi yang lebih komprehensif. Hal ini

akan mempermudah dalam penyusunan peta strategi dan pengukuran kinerja secara lebih holistik.

Sedangkan saran untuk pihak sekolah adalah diperlukannya sebuah pemahaman lebih dari pihak manajerial puncak mengenai esensial dari penggunaan *balanced scorecard* bagi sekolah dalam proses penilaian secara efektif. Saran untuk penelitian selanjutnya, penggunaan *balanced scorecard* dapat diterapkan pada sekolah disemua level, mulai dari level bawah, menengah, dan level atas.

## REFERENSI

- Al Salman, S., Alkathiri, M., & Khaled Bawaneh, A. (2021). School off, learning on: identification of preference and challenges among school students towards distance learning during COVID19 outbreak. *International Journal of Lifelong Education*, 40(1), 53-71. <https://doi.org/10.1080/02601370.2021.1874554>
- Alimudin, A., Falani, A. Z., Mudjanarko, S. W., & Limantara, A. D. (2019). Analisis Pengaruh Penerapan Perspektif Balanced Scorecard Terhadap Peningkatan Kinerja UMKM. *Ekonika : Jurnal ekonomi universitas kadiri*, 4(1), 1-17. <https://doi.org/10.30737/ekonika.v4i1.337>
- Amin, C., Suad, Santosa, & Utaminingsih, S. (2020). Perspektif Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Sekolah Di Sdit Lentera Hati. *Manajemen Pendidikan*, 15(1), 19-33. <https://doi.org/10.23917/mp.v15i1.10689>
- Bustomi, Z., Indriati, L. O., Rachmawati, P. A., & Yaqin, M. A. (2021). Pengukuran Kinerja Sekolah Menggunakan Balanced Scorecard. *ILKOMNIKA: Journal of Computer Science and Applied Informatics*, 3(1), 30-50. <https://doi.org/10.28926/ilkomnika.v3i1.138>
- Hidayatulloh, M. A. (2020). Pendekatan Integrated Performance Measurement Systems (LPMS) Untuk Mengukur

- Kinerja Sekolah Kejuruan. *JISO: Journal Of Industrial And Systems Optimization*, 3(1), 47-52. <https://doi.org/10.51804/jiso.v3i1.47-52>
- Hiktaop, K., & Meilvidiri, W. (2021). Identifikasi Sistem Perencanaan Strategi Pengelolaan Kinerja Berbasis Balance Scorecard. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial*, 21(1), 41-59. <https://doi.org/10.35724/jies.v12i1.3327>
- Junaini, A. P., Wulanda, E. N., Juliano, M., Akbar, T., Isneli, Y., & Azhari, I. P. (2022). Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan Pada Umkm Karya Oli. *Research In Accounting Journal*, 2(4), 543-549. <https://doi.org/10.37385/raj.v2i4.1056>
- Luckyta, A. C., Kartika, L., & Rahmawati, S. (2020). Evaluasi Kinerja Organisasi Menggunakan Balanced Scorecard. *INVEST : Jurnal Inovasi Bisnis dan Akuntansi*, 1(1), 38-44. <https://doi.org/10.55583/invest.v1i1.15>
- Martono, S. (2021). Evaluasi Mutu Layanan Pendidikan Tinggi (Studi Pada Program Akuntansi Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Kristen Satya Wacana). *JEMAP: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, dan Perpajakan*, 4(1), 28-51. <https://doi.org/10.24167/jemap.v4i1.2893>
- Nadeak, B. (2022). *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)*. Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung.
- Niven, P. R. (2022). *Balanced Scorecard Step-by-Step Maximizing Performance and Maintaining Results*. John Wiley & Sons, Inc.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50. <https://doi.org/10.2307/1251430>
- Permana, I. A. (2020). Analisis Penilaian Kinerja Dosen Menggunakan Metode Balance Scorecard (Studi Kasus STT Sangkakala). *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 13(2), 89-99. <https://doi.org/10.26623/jreb.v13i2.2437>
- Ramdani, A. D., Sopandi, I., Suharyanto, E., Yustian, R., Wasliman, I., Dianawati, E., & Paramansyah, A. (2023). Konsep Balance Scorecard Dalam Strategi Bisnis dan Pendidikan serta Deskripsi Implementasinya pada SMK Negeri 6 Garut Melalui Pendekatan Manejemen Berbasis Sekolah (MBS). *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 5(6), 2885-2895. <https://doi.org/10.47476/reslaj.v5i6.2669>
- Riwu, S. L., Wibowo, A., & Budiyatno, K. C. (2021). Penilaian Kinerja Rumah Sakit Dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard: Systematic Review. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS. Dr. Soetomo*, 7(2), 267-283. <https://doi.org/10.29241/jmk.v7i2.638>
- Rizki, V. L., & Sulistyan, R. B. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Widya Gama Press.
- Simanjuntak, M. (2022). Inovasi Layanan Mutu Institusi Pendidikan Kristen Suatu Tinjauan Integratif. *Jurnal Diakonia*, 2(1), 1-21. <https://doi.org/10.55199/jd.v2i1.45>
- Sudiantini, D. (2022). *Manajemen Strategi*. CV. Pena Persada.
- Sulistyan, R. B., Pradesa, H. A., & Kasim, K. T. (2017). Peran Mediasi Kepuasan dalam Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Citra Institusi terhadap Retensi Mahasiswa (Studi Pada Mahasiswa Perguruan Tinggi di Lumajang). *Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi WIGA*, 7(2), 77-87. <https://doi.org/10.30741/wiga.v7i2.337>
- Suyatno, Rusdarti, & Sudana, I. M. (2016). Implementasi Balanced Scorecard Dalam Pengukuran Kinerja Manajemen Berbasis Sekolah. *Educational Management*, 5(2), 176-185.
- Zahriani, N., Wahyuni, N. S., Siregar, D. K., & Pane, A. I. S. (2021). Upaya Kepala Sekolah Dalam Peningkatkan Kinerja Guru Dan Partisipasi Orangtua Terhadap Pelaksanaan Aktivitas

Pembelajaran Anak Pada Masa Pandemi Covid19 Di TK Swasta Tunas Bangsa Medan Timur. *PENDALAS: Jurnal Penelitian Tindakan Kelas dan Pengabdian*

*Masyarakat*, 1(1), 92-109.  
<https://doi.org/10.47006/pendalas.v1i1.65>