

## ***BALANCED SCORECARD* DALAM PENGUKURAN KINERJA DI TK NEGERI PEMBINA TINGKAT NASIONAL**

**Yuli Pujianti<sup>1</sup>, Entin Nuryati<sup>2</sup>, Nur Halimah<sup>3</sup>, Siti Aminah<sup>4</sup>, Abdul Fatah<sup>5</sup>, Silvia Megawati<sup>6</sup>, Meilia Prehartanti<sup>7</sup>**

<sup>(1)</sup> Pendidikan Islam Anak Usia Dini, STIT Al-Marhalah Al-Ulya Bekasi

<sup>(2)</sup> Mahasiswa S3 Ilmu Pendidikan, Universitas Islam Nusantara

<sup>(3)</sup> Pendidikan Agama Islam, Universitas Islam Syekh-Yusuf

<sup>(4) (5)</sup> Pendidikan Islam Anak Usia Dini, STIT Rakeyan Santang Karawang

<sup>(6)</sup> Mahasiswa S3 Ilmu Pendidikan, Universitas Islam Nusantara

<sup>(7)</sup> Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah, STIT Rakeyan Santang Karawang

DOI: 10.29313/ga:jpaud.v8i2.13790

### **Abstract**

*Balanced Scorecard* (BSC) adalah alat manajemen yang komprehensif dan terintegrasi yang dapat membantu sekolah mengelola sumber daya dengan baik. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana penerapan BSC dalam menilai kinerja di TK Negeri Pembina Tingkat Nasional. Metode penelitian deskriptif kuantitatif digunakan untuk mengumpulkan data melalui survei, wawancara, dan analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan, sekolah berhasil mengelola anggaran secara ekonomis dengan menggunakan 95% dari anggaran yang dialokasikan tanpa mengurangi kualitas output. Efektivitas pengelolaan anggaran juga tinggi, mencapai 95% meskipun efisiensi anggaran perlu ditingkatkan karena tidak ada penghematan yang signifikan dengan angka efisiensinya 100%. Tingkat kepuasan orang tua sangat tinggi, mencapai 96,6%. Kinerja bisnis internal mencapai 83%, sementara hasil pembelajaran dan pertumbuhan sangat baik dengan skor 85,6%. Implementasi BSC membantu sekolah mencapai hasil yang baik dalam berbagai aspek kinerja, namun efisiensi anggaran masih perlu ditingkatkan. Diharapkan perencanaan, pengawasan, dan implementasi strategi yang berkelanjutan dapat meningkatkan kinerja sekolah di masa mendatang.

**Keywords:** *Balanced Scorecard*; Pengukuran Kinerja.

Copyright (c) 2024 Yuli Pujianti, Entin Nuryati, Nur Halimah, Siti Aminah, Abdul Fatah, Silvia Megawati, Meilia Prehartanti.

---

✉ Corresponding author :

Email Address : [yuli@almarhalah.ac.id](mailto:yuli@almarhalah.ac.id)

Received 06 Juni 2024. Accepted 20 Desember 2024. Published 25 Desember 2024.

## PENDAHULUAN

Kinerja sektor publik sangat memengaruhi kemajuan suatu negara. Swasta dan sektor sosial dapat dipengaruhi oleh sektor publik yang sangat penting di suatu negara (Satibi, 2023; Setiyono, 2023). Menurut Bastian dalam Zainuddin, organisasi sektor publik di Indonesia termasuk pemerintah pusat, pemerintah daerah, yayasan, pendidikan, kesehatan, dan tempat peribadatan (Zainuddin & Nasikhah, 2020). Sekolah adalah salah satu sektor publik yang menyediakan layanan pendidikan.

Menurut Pasal 1 butir 1 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003, pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk menciptakan suasana belajar dan pembelajaran di mana peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, dan keterampilan yang diperlukan bagi dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara. Layanan pendidikan disediakan oleh institusi sektor publik, termasuk sekolah. Sekolah didorong untuk meningkatkan kinerja, kemampuan manajemen yang handal, keandalan, dan akuntabilitas kepada pemangku kepentingan yang membutuhkan seiring dengan perkembangan zaman dan arus globalisasi. Sekolah menghadapi masalah besar dalam mengelola standar pendidikan dan kualitas. Pengukuran yang signifikan dilakukan untuk menentukan tingkat kinerja individu dan organisasi. Alat manajemen untuk meningkatkan pengambilan keputusan dan akuntabilitas adalah pengukuran kinerja organisasi, menurut Whittaker dalam Hadiansah (Hadiansah et al., 2021).

Kinerja, menurut Armstrong dan Baron, adalah tantangan dalam melakukan tugas dan hasil dari tugas tersebut. Kontribusi ekonomi, kepuasan pelanggan, dan tujuan strategis organisasi sangat terkait dengan kinerja pekerjaan (Mukayah et al., 2023; Safrizal, 2022). Bisnis sektor swasta biasanya mengevaluasi kinerja mereka berdasarkan tingkat laba mereka. Namun, organisasi sektor publik tidak dapat hanya mengevaluasi kinerja mereka berdasarkan laba karena laba bukanlah tujuan utama mereka. Metode *Balanced Scorecard* adalah cara untuk mengukur kinerja sektor publik.

Di tahun 1992, Robert S. Kaplan dan David P. Norton di Harvard memperkenalkan konsep *Balanced Scorecard* (BSC). BSC penting untuk pendidikan karena memperkuat manajemen selain memantau kinerja (Elistia et al., 2024). Saat menggunakan ukuran finansial, Kaplan dan Norton mengusulkan pengembangan tindakan tambahan yang menyeluruh sebagai pengukur utama atau prediktor kinerja finansial. Perspektif keuangan, pelanggan, proses internal, dan pertumbuhan harus digunakan untuk mengembangkan tindakan tersebut (Aldilla, 2021).

Untuk mengukur kinerja, metode *Balanced Scorecard* menghubungkan visi, misi, strategi, dan pengukuran organisasi dan memungkinkan penilaian kinerja organisasi dari perspektif keuangan, pelanggan, dan proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan berdasarkan target yang telah ditetapkan oleh organisasi.

TK Negeri Pembina Tingkat Nasional merupakan pusat rujukan pendidikan anak usia dini (PAUD) Nasional. Berlokasi di Petukangan Utara, DKI Jakarta, TK Negeri Pembina Tingkat Nasional telah dibina oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi bersama UNICEF. TK ini memiliki standar mutu pendidikan yang lebih baik dibandingkan dengan TK lainnya, sehingga dianggap patut menjadi referensi bagi semua lembaga PAUD, terutama TK, di Indonesia. Peresmian TK Negeri Pembina Tingkat Nasional juga dilaksanakan untuk memperkuat gerakan paudisasi keseluruhan daerah di Indonesia. Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI kala itu, Mohammad Nuh, telah mencanangkan gerakan paudisasi sejak tahun 2011.

Data dari Bagian Litbang dan Kesiswaan menunjukkan data jumlah siswa yang tetap stabil dari tahun ke tahun, sehingga seringkali harus menolak banyak calon siswa setiap tahunnya. Peneliti ingin menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* untuk menilai kinerja manajemen berbasis sekolah di TK Negeri Pembina Tingkat Nasional dengan mempertimbangkan konteks ini. Tujuannya adalah untuk mengumpulkan gambaran menyeluruh tentang kinerja dan membandingkannya dengan teknik pengukuran kinerja lain yang telah digunakan sebelumnya. Karena belum ada penelitian serupa yang dilakukan di tingkat PAUD atau TK di Provinsi DKI Jakarta, penelitian ini dimulai. Selain itu, TK Negeri Pembina Tingkat Nasional, yang telah menerima akreditasi A dan merupakan salah satu sekolah favorit di DKI Jakarta, telah melihat peningkatan minat siswa dalam beberapa tahun terakhir. Ini terjadi sementara banyak sekolah dasar

lain mengalami penurunan siswa, bahkan beberapa bahkan menutup. Peneliti ingin mempelajari hal ini melalui studi yang berjudul "Implementasi *Balanced Scorecard* (BSC) Dalam Pengukuran Kinerja Di TK Negeri Pembina Tingkat Nasional".

Kinerja mencakup hasil kerja yang terkait dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan kontribusi ekonomi (Zulfadil & Putro, 2022). Kinerja juga menunjukkan tingkat keberhasilan dalam menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan (Khaerana, 2020). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja adalah proses untuk menilai aktivitas dan proses dalam suatu organisasi, yang kemudian digunakan sebagai umpan balik untuk mengubah aktivitas yang berkaitan dengan perencanaan dan pengendalian. Ini sejalan dengan pendapat Usemahu dan Syamil, yang menyatakan bahwa pengukuran kinerja adalah proses pengukuran berbagai kegiatan yang termasuk dalam rantai nilai (*value chain*) suatu perusahaan atau organisasi (Usemahu, 2023). Ini juga merupakan penilaian berkala terhadap efektivitas operasional suatu organisasi dan dampaknya berdasarkan standar dan tujuan kinerja yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tindakan dan hasil yang diinginkan, pengukuran kinerja digunakan untuk mengevaluasi secara berkala operasional organisasi, bagian-bagiannya, dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Syamil et al., 2023).

Menurut Joko Promono dalam Edy, ada beberapa tujuan pengukuran kinerja (Edy, 2023) yaitu 1. Menilai tingkat pencapaian organisasi, yang menunjukkan apakah tujuan telah tercapai dan apakah organisasi bergerak ke arah yang benar. 2. Memberikan peluang pembelajaran bagi karyawan, karena penilaian kinerja memberikan peluang bagi karyawan untuk belajar bagaimana mereka seharusnya bertindak dan memberikan dasar untuk perubahan perilaku, sikap, keterampilan, atau pengetahuan kerja yang diperlukan untuk mencapai hasil terbaik. 3. Meningkatkan kinerja pada periode berikutnya untuk membentuk budaya prestasi di organisasi dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan dari waktu ke waktu. 4. Memberikan dasar yang sistematis untuk pengambilan keputusan tentang penghargaan dan hukuman, seperti promosi, kenaikan gaji, atau penundaan promosi, yang harus didasarkan pada kontribusi terhadap kinerja organisasi. 5. Meningkatkan motivasi pegawai karena penilaian kinerja yang terkait dengan kinerja organisasi secara keseluruhan. 6. Membangun akuntabilitas publik melalui penilaian kinerja yang menunjukkan seberapa baik manajemen telah bekerja, memberikan dasar untuk evaluasi organisasi, dan memberikan informasi bagi pihak internal dan eksternal.

Indikator kinerja sekolah diperlukan untuk mengukur kinerja organisasi seperti sekolah. Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif atau kualitatif yang menunjukkan seberapa jauh suatu tujuan atau sasaran telah dicapai. Penyusunan indikator kinerja sekolah dapat dilihat dari beberapa komponen dalam konteks penyelenggaraan sekolah dan standar kompetensi yang diharapkan dari siswa (Hapidin Yuli Pujianti Wahyuni Nadar, 2021; Murdiani & Sa'diyah, 2022). Ini termasuk indikator masukan, yang terkait dengan sumber daya yang digunakan dalam kegiatan; indikator proses, yang terkait dengan proses mengolah masukan menjadi keluaran; dan indikator keluaran, yang terkait dengan hasil dari proses mengolah masukan menjadi keluaran. indikator dampak, yang menilai kontribusi kegiatan terhadap sektor utama dalam jangka menengah dan jangka panjang, dan indikator manfaat, yang menghitung manfaat yang diperoleh dari pelaksanaan kegiatan dalam jangka menengah. Sebagai bagian dari sektor publik, sekolah memiliki tanggung jawab untuk menjalankan manajemen pendidikan secara transparan untuk memenuhi tanggung jawab akuntabilitas terhadap para pemangku kepentingan pendidikan. Oleh karena itu, penting bagi sekolah untuk memahami dan memberikan perhatian yang lebih besar pada pengukuran kinerja sebagai alat untuk memantau kemajuan dan pencapaian tujuan organisasi, terutama dalam memberikan layanan kepada para pemangku kepentingan.

Menurut Kaplan dan Norton, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran sekolah BSC menekankan kemampuan untuk terus meningkatkan dan menciptakan nilai tambah dalam jangka panjang (Cahyati & Fauziah, n.d.). Fokusnya adalah untuk mempertahankan dan memperkuat keunggulan organisasi. Oleh karena itu, sekolah harus terus menerus melakukan inovasi, kreativitas, dan pembelajaran. Sekolah harus terus meningkatkan kapasitas mereka untuk mengantisipasi perubahan yang disebabkan oleh perkembangan pesat dalam ilmu pengetahuan dan persaingan dari lembaga pendidikan lainnya untuk mencapai kinerja yang unggul. Bagaimana sekolah dapat terus

memperbaiki diri dan menciptakan nilai tambah bagi konsumen utama mereka dalam konteks *Balanced Scorecard*?

## METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan desain deskriptif kuantitatif dengan pendekatan survei (Hapidin Yuli Pujianti, 2019; Komara, 2023). Desain ini dipilih untuk menggambarkan dan menganalisis implementasi *Balanced Scorecard* (BSC) dalam mengukur kinerja di TK Negeri Pembina Tingkat Nasional. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja sekolah berdasarkan empat perspektif BSC: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Data kuantitatif akan dikumpulkan melalui survei dan analisis dokumen, yang kemudian diolah dan dianalisis untuk mendapatkan gambaran menyeluruh tentang kinerja sekolah.

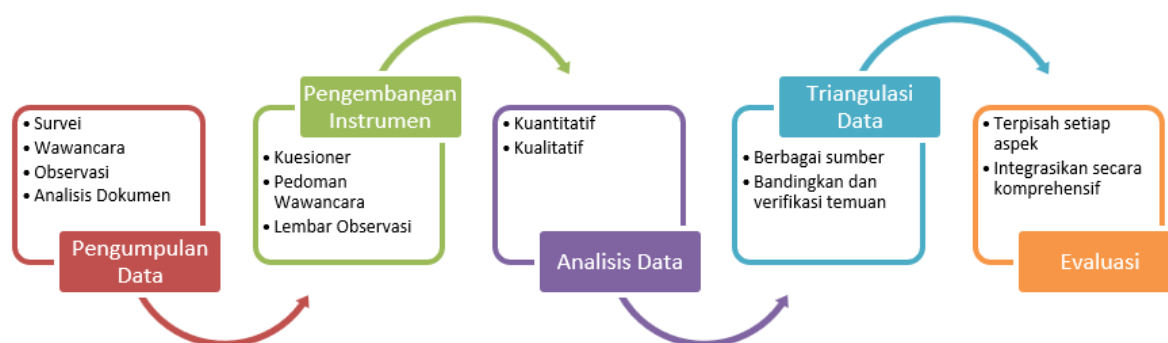
Penelitian ini melibatkan semua pihak yang terlibat di dalam TK Negeri Pembina Tingkat Nasional termasuk kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, orang tua siswa, dan manajemen sekolah. Sampel penelitian ini akan dipilih secara purposive sampling. Sasaran penelitian terdiri dari 1 orang kepala sekolah, 8 orang guru, 3 orang tenaga kependidikan dan 91 orang tua siswa. Teknik

Teknik pengumpulan data dilaksanakan dengan survei menggunakan kuesioner yang dirancang untuk mengumpulkan data kuantitatif terkait kinerja sekolah dari perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (Syahrizal & Jailani, 2023). Wawancara semi terstruktur digunakan kepada manajemen sekolah untuk mendapatkan informasi lebih mendalam mengenai implementasi BSC. Observasi langsung juga dilakukan untuk mengamati proses bisnis internal dan interaksi antara guru dan siswa serta analisis dokumen seperti laporan keuangan dan dokumen akreditasi sekolah yang akan digunakan untuk melengkapi data.

Pengembangan instrument berupa kuesioner yang dikembangkan berdasarkan indikator-indikator BSC yang relevan. Setiap perspektif akan diukur dengan beberapa item yang telah divalidasi. Panduan wawancara disusun untuk memastikan konsistensi dan kedalaman informasi yang diperoleh dari manajemen sekolah. Serta lembar observasi disiapkan untuk mencatat temuan-temuan penting selama proses observasi.

Teknik analisis data berupa kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif berupa kuesioner dianalisis menggunakan statistik deskriptif untuk menggambarkan distribusi jawaban responden. Indeks kepuasan orang tua dihitung menggunakan indeks kepuasan yang dihasilkan dari rata-rata skor pada kuesioner. Sedangkan analisis kualitatif data dari wawancara dan observasi dianalisis menggunakan teknik analisis konten untuk mengidentifikasi tema-tema kunci dan hubungan antar tema. Kemudian dilakukan triangulasi data dari berbagai sumber (kuesioner, wawancara, observasi, dan dokumentasi) dibandingkan dan diverifikasi untuk memastikan validitas temuan.

Evaluasi perspektif BSC dilakukan secara terpisah dan kemudian diintegrasikan untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai kinerja sekolah. Berdasarkan hasil analisis, area yang memerlukan perbaikan akan diidentifikasi dan rekomendasi untuk peningkatan kinerja.



**Gambar 1.** Tahapan Pengumpulan Data BSC

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengukuran Kinerja Perspektif Keuangan

Kinerja perspektif keuangan TK Negeri Pembina Tingkat Nasional diukur dengan menggunakan metode value for money atau 3E, yaitu rasio ekonomis, rasio efisiensi, dan rasio efektivitas. Untuk menentukan tingkat kinerja keuangan digunakan interval dalam skala likert pada tabel berikut (Khadlirin et al., 2021; Lasupu et al., 2021).

Rasio ekonomis diperoleh dengan membandingkan realisasi belanja operasional dengan anggaran belanja operasional dengan rumus :

$$\begin{aligned} \text{Ekonomis} &= \frac{\text{Rp. 329.970.457}}{\text{Rp. 345.599.963}} \times 100 \% \\ &= 95 \% \text{ (Ekonomis)} \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan menggunakan rasio ekonomis anggaran di TK Negeri Pembina Tingkat Nasional Tahun anggaran 2023 menunjukkan kategori 95% dengan kriteria ekonomis. Rasio Ekonomis Anggaran adalah ukuran seberapa efisien suatu organisasi menggunakan anggaran yang tersedia. Ini diukur dengan mengukur jumlah uang yang dikeluarkan untuk mencapai hasil tertentu dibandingkan dengan anggaran yang dialokasikan. Biasanya, rasio ini ditunjukkan dalam persentase dan dapat dihitung dengan membandingkan realisasi biaya dengan anggaran yang telah ditetapkan (Enre, 2020).

Interpretasi Rasio 95% Ekonomis ini berarti bahwa biaya yang dikeluarkan untuk mencapai hasil tertentu adalah 95% dari anggaran yang dialokasikan. Dalam kasus ini, hasil tersebut dianggap ekonomis. Adapun kategori ekonomis rasio 95% adalah ekonomis, yang menunjukkan bahwa pengelolaan anggaran di TK Negeri Pembina Tingkat Nasional DKI Jakarta sangat baik. Kesimpulan hasil rasio ekonomis anggaran sebesar 95% pada TK Negeri Pembina Tingkat Nasional untuk tahun anggaran 2023 menunjukkan bahwa sekolah tersebut berhasil menggunakan hanya 95% dari anggaran yang dialokasikan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Sekolah ini dikategorikan sebagai ekonomis karena mampu mengelola anggarannya dengan efisien dan melakukan penghematan sebesar 5 persen dari anggaran yang direncanakan tanpa mengurangi kualitas output yang dicapai. Ini menunjukkan bahwa TK Negeri Pembina Tingkat Nasional mengelola anggaran dengan baik melalui perencanaan, pengawasan, dan implementasi yang efektif, yang memungkinkan penggunaan sumber daya yang lebih sedikit dan tetap mencapai tujuan.

Adapun rasio efektivitas diukur dengan membandingkan realisasi pendapatan sekolah dengan anggaran pendapatan sekolah yang sudah ditetapkan.

$$\begin{aligned} \text{Efektivitas} &= \frac{\text{Rp. 329.970.457}}{\text{Rp. 345.599.963}} \times 100 \% \\ &= 95 \% \text{ (Efektif)} \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan menggunakan rasio efektivitas anggaran di TK Negeri Pembina Tingkat Nasional Tahun anggaran 2023 menunjukkan kategori 95% dengan kriteria efektif. Makna dari rasio efektivitas anggaran yaitu rasio ini adalah indikator yang mengukur seberapa efektif suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan anggaran yang tersedia (Saridawati et al., 2024). Rasio ini menunjukkan sejauh mana anggaran yang telah dikeluarkan mampu menghasilkan output atau hasil yang diharapkan. Biasanya, rasio ini diwakili dalam bentuk persentase dan dihitung dengan membandingkan realisasi pencapaian dengan target yang ditetapkan. Interpretasi rasio 95% dapat dimaknai bahwa rasio efektivitas anggaran 95% menunjukkan bahwa 95% dari tujuan yang telah ditetapkan berhasil dicapai dengan anggaran yang tersedia. Rasio efisiensi diukur dengan membandingkan realisasi belanja operasional dengan realisasi pendapatan usaha sekolah. Rumus:

$$\begin{aligned} \text{Efisiensi} &= \frac{\text{Rp. 329.970.457}}{\text{Rp. 329.970.457}} \times 100\% \\ &= 100\% \text{ (Tidak Efisien)} \end{aligned}$$

Dari hasil rasio efisiensi anggaran pada TK Negeri Pembina Tingkat Nasional Tahun anggaran 2023, menunjukkan rasio sebesar 100% dikategorikan kurang efisien (Dwi Susanti, 2020). Hal ini bisa dimaknai bahwa rasio efisiensi anggaran 100% berarti seluruh dana telah digunakan

sepenuhnya. Pada awalnya, angka ini mungkin terlihat sempurna karena menunjukkan bahwa anggaran digunakan sepenuhnya.

Kategori Kurang Efisien bias dimaknai juga, jika rasio 100 persen tidak efisien, itu berarti ada peluang untuk meningkatkan efisiensi yang belum digunakan. Kesimpulan hasil dari rasio efisiensi anggaran sebesar 100% di TK Negeri Pembina Tingkat Nasional pada tahun anggaran 2023 menunjukkan bahwa sekolah menggunakan semua anggarannya tanpa menyisakan satu sen pun. Tidak ada upaya untuk menghemat uang atau mengoptimalkan penggunaan anggaran, jadi ini kurang efisien. Sekolah harus memiliki sistem pengawasan dan evaluasi yang efisien, strategi pengelolaan anggaran yang lebih baik, dan ide baru untuk mengajar.

### Pengukuran Kinerja Perspektif Pelanggan

Pelanggan menilai kinerja TK Negeri Pembina Tingkat Nasional melalui kuesioner. Teori kualitas layanan digunakan oleh peneliti untuk mengukur kepuasan pelanggan (Ma'rufah, 2023; Syakdiyah et al., 2023; Zakariyah & Chrysoekamto, 2020) (Ma'rufah, 2023). Peneliti juga membuat kuesioner yang dibagikan kepada orang tua siswa, yang merupakan pelanggan. Digunakan skala likert lima poin, yaitu Sangat Tidak Puas, Tidak Puas, Cukup Puas, Puas, dan Sangat Puas, untuk menghitung nilai rata-rata kepuasan pelanggan. Tingkat kepuasan pelanggan TK Negeri Pembina Tingkat Nasional diwakili oleh nilai rata-rata, yang dihitung menggunakan skala likert. Tingkat kepuasan pelanggan (orang tua siswa) yang diteliti ditunjukkan dengan skala likert dengan data interval 1-5. Pengukuran kinerja dari perspektif pelanggan terdiri dari dua puluh pertanyaan yang harus dijawab oleh orang tua. Setiap indikator memiliki skor terendah dan tertinggi, berkisar dari 1 hingga 5. Skor terendah total adalah 20 dan skor tertinggi adalah 100.

Hasil yang diperoleh dari instrumen pengukuran kinerja perspektif pelanggan yang disebarkan ke orang tua sebagai pelanggan dari TK Negeri Pembina Tingkat Nasional sebanyak 91 orang dengan kriteria rekapitulasi hasil instrumen pengukuran kinerja perspektif pelanggan.

Dari pengolahan data tersebut diketahui tingkat kepuasan pelanggan yaitu orang tua TK Negeri Pembina Tingkat Nasional. Untuk mengukur tingkat kepuasan tersebut dilakukan dengan membandingkan skor maksimal dengan skor persepsi pelanggan terhadap realita yang ada.

$$\text{Tingkat Kepuasan} = \frac{\text{Skor Maksimal}}{\text{Skor Persepsi}} \times 100\%$$

$$\begin{aligned} \text{Tingkat Kepuasan Orang Tua} &= \frac{86\%}{89\%} \times 100\% \\ &= 96,6\% \text{ (Sangat Puas)} \end{aligned}$$

### Pengukuran Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal

Inovasi, proses internal, dan layanan alumni adalah tiga indikator kinerja bisnis internal. Ada dua belas pertanyaan yang diajukan kepada kepala sekolah untuk mengukur kinerja dari sudut pandang proses bisnis internal. Setiap indikator memiliki skor terendah dan tertinggi dalam rentang 1-5; skor total terendah dalam bagian ini adalah 12 dan skor tertinggi adalah 60.

Secara keseluruhan, TK Negeri Pembina Tingkat Nasional memiliki kinerja yang solid dari perspektif bisnis internal, menurut nilai 83% yang termasuk dalam kategori "Baik". Namun, masih ada ruang untuk peningkatan untuk mencapai kategori "Sangat Baik" (85% hingga 100%). Beberapa cara untuk meningkatkan kinerja adalah:

Peningkatan inovasi dengan terus mencari dan menggunakan teknologi baru dan pendekatan pembelajaran yang lebih efektif. Optimalisasi proses internal dengan menemukan dan menghilangkan hambatan dalam proses operasional untuk meningkatkan efisiensi. Pengembangan layanan lulusan dengan memperbaiki program yang membantu lulusan TK Negeri Pembina Tingkat Nasional dan memperkuat jaringan mereka. Di masa depan, sekolah dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi dengan tetap berkonsentrasi pada perbaikan ini. Hal ini akan lebih menguntungkan siswa, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan serta komunitas sekolah secara keseluruhan.

## Pengukuran Kinerja Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Tingkat kemampuan karyawan dan tingkat kemampuan sistem informasi sekolah adalah dua indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pertumbuhan dan pembelajaran ini. Kuesioner kepuasan Minnesota, yang sering digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan karyawan, digunakan untuk mengukur kinerja pembelajaran dan pertumbuhan (Amin et al., 2020; Lestari, n.d.). Semua orang yang terlibat dalam penelitian ini adalah pendidik dan kependidikan TK Negeri Pembina Tingkat Nasional.

Pertanyaan tersebut memiliki lima tanggapan: sangat tidak baik, tidak baik, cukup baik, baik, dan sangat baik. Skala Likert digunakan untuk mengumpulkan nilai rata-rata kinerja dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Dengan menggunakan rumus berikut, tingkat kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pegawai TK Negeri Pembina Tingkat Nasional dapat diukur dengan membandingkan skor maksimal dengan skor persepsi tenaga pendidik dan kependidikan terhadap keadaan saat ini.

$$\text{Tingkat Kinerja} = \frac{\text{Skor Maksimal}}{\text{Skor Persepsi}} \times 100\%$$

Untuk mengukur kinerja pembelajaran dan pertumbuhan, ada 24 pertanyaan, termasuk kepuasan karyawan dan sistem informasi sekolah. Setiap indikator memiliki skor terendah dan tertinggi, mulai dari 1 hingga 5. Skor terendah total adalah 24 dan skor tertinggi adalah 120.

Setelah beberapa pengukuran yang telah dilakukan, pembobotan untuk masing-masing kinerja dilakukan menggunakan pendekatan balance scorecard. Teknik pembobotan digunakan untuk memberi nilai bobot untuk sejumlah indikator atau atribut. Teknik pembobotan yang digunakan dalam penelitian ini disesuaikan dengan persyaratan penulisan.

Dari pengolahan data diketahui tingkat kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pegawai TK Negeri Pembina Tingkat Nasional. Untuk mengukur tingkat kinerja dilakukan dengan membandingkan skor maksimal dengan skor persepsi tenaga pendidik dan kependidikan terhadap realita yang ada dengan rumus :

$$\text{Tingkat Kinerja} = \frac{\text{Skor Maksimal}}{\text{Skor Persepsi}} \times 100\%$$

$$\text{Tingkat Kinerja} = \frac{83\%}{97\%} \times 100\%$$

$$= 85,6\% \text{ (Sangat Baik)}$$

Penelitian mengenai implementasi *Balanced Scorecard* (BSC) dalam pengukuran kinerja di TK Negeri Pembina Tingkat Nasional menunjukkan beberapa temuan penting:

### *Rasio Ekonomis Anggaran*

Tingkat ekonomis sebesar 95% menunjukkan bahwa sekolah berhasil menggunakan hanya 95% dari anggaran yang dialokasikan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Hal ini mengindikasikan bahwa sekolah tersebut mampu mengelola anggarannya dengan efisien, melakukan penghematan sebesar 5% tanpa mengurangi kualitas output yang dicapai. Ini menunjukkan bahwa TK Negeri Pembina mengelola anggaran dengan baik melalui perencanaan, pengawasan, dan implementasi yang efektif.

### *Rasio Efektivitas Anggaran:*

Tingkat efektivitas sebesar 95% menunjukkan bahwa sekolah hampir sepenuhnya mencapai target yang ditetapkan dengan anggaran yang tersedia. Ini menandakan tingkat pencapaian yang tinggi dan pengelolaan anggaran yang baik, yang memungkinkan sekolah mencapai hasil yang diinginkan. Sekolah menunjukkan perencanaan, implementasi, dan evaluasi yang efektif, sehingga dapat dianggap efektif dalam pengelolaan anggarannya.

### *Rasio Efisiensi Anggaran:*

Tingkat efisiensi sebesar 100% menunjukkan bahwa sekolah menggunakan semua anggaran yang dialokasikan tanpa menyisakan satu sen pun. Ini mengindikasikan bahwa tidak ada upaya yang dilakukan untuk menghemat atau mengoptimalkan penggunaan anggaran, sehingga ini kurang efisien. Sekolah perlu meningkatkan sistem pengawasan dan evaluasi, serta strategi pengelolaan anggaran yang lebih baik untuk meningkatkan efisiensi.

#### *Tingkat Kepuasan Pelanggan (Orang Tua):*

Tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi sebesar 96,6% menunjukkan bahwa orang tua sangat puas dengan kinerja dan layanan yang diberikan oleh sekolah.

#### *Pengukuran Kinerja Bisnis Internal:*

Tingkat kinerja bisnis internal yang baik sebesar 83% menunjukkan bahwa proses internal di sekolah berjalan dengan baik, namun masih ada ruang untuk perbaikan.

#### *Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran Pegawai:*

Tingkat kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pegawai yang sangat baik sebesar 85,6% menunjukkan bahwa pegawai di sekolah tersebut memiliki kesempatan yang baik untuk berkembang dan belajar, yang berdampak positif pada kinerja keseluruhan sekolah.

## **KESIMPULAN**

Penelitian mengenai implementasi Balanced Scorecard (BSC) di TK Negeri Pembina Tingkat Nasional DKI Jakarta menunjukkan hasil yang signifikan. Sekolah berhasil mengelola anggarannya dengan ekonomis, menggunakan hanya 95% dari anggaran yang dialokasikan dan tetap mencapai target. Efektivitas pengelolaan anggaran juga tinggi, mencapai 95%. Namun, efisiensi anggaran perlu ditingkatkan, karena seluruh anggaran digunakan tanpa upaya penghematan. Tingkat kepuasan orang tua sangat tinggi, mencapai 96,6%, menunjukkan apresiasi yang besar terhadap layanan sekolah. Kinerja bisnis internal berada pada tingkat baik (83%), sementara perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pegawai sangat baik (85,6%), menandakan peluang pengembangan yang positif bagi staf. Secara keseluruhan, BSC membantu sekolah mencapai hasil yang baik, meskipun ada ruang untuk peningkatan efisiensi anggaran. Secara keseluruhan, implementasi Balanced Scorecard di TK Negeri Pembina Tingkat Nasional DKI Jakarta menunjukkan bahwa sekolah memiliki manajemen yang baik dalam berbagai aspek kinerja. Namun, ada beberapa area yang masih memerlukan perbaikan, terutama dalam hal efisiensi penggunaan anggaran. Dengan terus meningkatkan perencanaan, pengawasan, dan implementasi strategi, sekolah dapat mencapai kinerja yang lebih optimal di masa mendatang.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Kami dari tim peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang sudah membantu penelitian ini. Ucapan terima kasih yang pertama kami tujukan kepada Prof. Dr. Ade Tutty R. Rosa M.M.Pd dan Dr. Ida Tejawiani, selaku dosen pengampu mata kuliah di program S 3 Ilmu Pendidikan. Terima kasih kami haturkan juga kepada kepala sekolah TK Negeri Pembina Tingkat Nasional, Ibu Johana Kastanja, S.Pd yang sudah memberikan ijin kepada kami untuk melaksanakan penelitian di tempat ibu. Terima kasih juga yang tidak terhingga kepada para guru, tenaga kependidikan dan juga orang tua TK Negeri Pembina Tingkat Nasional yang sudah membantu kelancaran kegiatan penelitian ini.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Achmad, Y. A. (2023). Penggunaan Balance Score Card Untuk Penyusunan Manual Indikator Di Dalam Rencana Strategis Kementerian/Lembaga. *UG Journal*, 16(10).
- Aldilla, Lady. (2021). *Analisis Pengukuran Kinerja Berbasis Balanced Scorecard Pada Stie Yayasan Pendidikan Nusantara Karawang Analysis Of Performance Measurement Based On Balanced Scorecard At Stie Education Foundation Nusantara Karawang*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta.
- Amin, C., Suad, S., Santosa, S., & Utaminingsih, S. (2020). Perspektif Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Sekolah di SDIT Lentera Hati. *Manajemen Pendidikan*, 15(1), 19–33.
- Anggraini, I. W. (2023). *Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode Balanced Scorecard Pada Kpri Dwija Tama Jombang*. STIE PGRI Dewantara Jombang.
- Azizah, F., Azifah, N., Rajab, N., & Annisa, N. (n.d.). *Manajemen Evaluasi Strategi*.
- Biswan, A. T., & Aden, S. (2023). Analisis Peta Strategi Berikut Penjabarannya: Lesson Learned Penerapan Balanced Scorecard Sektor Publik. *Jurnal Ilmiah Publika*, 11(2), 585–599.
- Cahyati, V. H. I., & Fauziah, Y. (n.d.). *Pengukuran Kinerja di Masa Mendatang Melalui Balanced Scorecard*.



- Dewi, L. K. C., SE, M. M., Utama, I. G. B. R., & SE, M. M. A. (2022). *Pemasaran Kreatif Untuk Segala Bisnis*. Deepublish.
- Dian, D., & Ega Rahmat Pauzi. (2020). Pendekatan Balanced Scorecard Sebagai Alternatif Penilaian Kinerja Sekolah: Indonesia. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Al-Idarah*, 5(2 SE-Articles), 83–87. <https://doi.org/10.54892/jmpialidarah.v5i2.69>
- Dwi Susanti, P. (2020). *Analisis Efisiensi Dan Efektivitas Pengelolaan Keuangan Desa Periode 2015-2019 (Studi Pada Desa Baosan Kidul Kecamatan Ngrayun Kabupaten Ponorogo)*. Universitas Muhammadiyah Ponorogo.
- Edy, S. (2023). Efektifitas Kinerja Manajemen Berbasis Sekolah Dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Peningkatan Mutu Smp Al Azhar Syifa Budi Legenda. *Edusifa: Jurnal Pendidikan Islam*, 8(2), 34–45.
- Elistia, E., Rojuaniah, R., & Mariam, S. (2024). Analisis Pendekatan Balance Scorecard Terhadap Sasaran Strategis Perguruan Tinggi Swasta. *Jurnal Lentera Bisnis*, 13(1), 485–496.
- Enre, D. T. (2020). *Analisis Value For Money Anggaran Pendapatan Pada Pemerintah Kota Medan*. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
- Hadiansah, D., Ahmadi, E., Rahayu, Y. N., Tanjung, R., Dasmana, A., Kurniasih, N., Maulana, A., Rosmayati, S., Nasser, A. A., & Firmansyah, E. (2021). *Membaca Perspektif Balanced Scorecard*.
- Handayani, N. (2021). Perkembangan Balance Scorecard di Indonesia. *Jurnal Al-Iqtisbad*, 17(2), 289–303.
- Hapidin Yuli Pujianti. (2019). *Bahan ajar metode penelitian kuantitatif : perspektif pendidikan anak usia dini*. Yayasan Al Hanin Press.
- Hapidin Yuli Pujianti Wahyuni Nadar. (2021). *Manajemen Pendidikan TK/PAUD* (3rd ed.). Universitas Terbuka. <https://opac.ut.ac.id/detail-opac?id=40190>
- Hartini, H., & Habibi, D. (2023). Pengelolaan Kinerja Berbasis Balanced Scorecard. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 3(2), 198–209.
- Jaswita, D. I., Tua, R. B. M., & Syamsuddin, R. A. (2023). *Balance Score Card*. Banten: Unpam Press.
- Khadlirin, A., Mulyantomo, E., & Widowati, S. Y. (2021). Analisis Efisiensi Dan Efektifitas Pengelolaan Dana Desa (Study Empiris Dana Desa di Desa Tegalarum Kabupaten Demak Tahun 2016-2020). *Solusi*, 19(2).
- Khaerana, K. (2020). Pengaruh Self Efficacy terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Daerah (Kpud) Kabupaten Luwu Timur. *Jurnal Ecoment Global*, 5(1), 80–89.
- Komara, E. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*.
- Lestari, P. (n.d.). *Hubungan Jenjang Karir Dengan Kepuasan Kerja Perawat Di Ruang Rawat Inap Rs X Kabupaten Bekasi*.
- Luckyta, A. C., Kartika, L., & Rahmawati, S. (2020). Evaluasi Kinerja Organisasi Menggunakan Balanced Scorecard. *INVEST: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Akuntansi*, 1(1), 38–44.
- Ma'rufah, A. (2023). Strategi Service Quality Sebagai Media Dalam Menciptakan Kepuasan Dan Loyalitas Pelanggan Jasa Pendidikan. *EDUKASLA: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4(2), 813–822.
- Mukayah, A., Anwar, K., Taufiqurrohman, M., & Anshori, M. I. (2023). Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Kinerja Terhadap Produktivitas Karyawan. *Multiple: Journal of Global and Multidisciplinary*, 1(4), 378–387.
- Munfingah, M., & Anwar, S. (2023). Manajemen Balanced Scorecard Perspektif Learning and Growth dalam Meningkatkan Mutu Pendidik di MTs Negeri 7 Kebumen. *Cakrawala Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Dan Studi Sosial*, 7(2), 105–120.
- Murdiani, S., & Sa'diyah, M. (2022). Pengukuran Kinerja Manajemen Pendidikan dan Implementasinya Menggunakan Balance Score Cards. *Jurnal Dirosah Islamiyah*, 4(1), 1–14.
- Safrizal, H. B. A. (2022). *Monograf Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai*.
- Salsabilla, A. A., & Zerlina, F. (2021). *Balanced Scorecard: Sebuah Tantangan Baru dalam Eksekusi Strategi Perusahaan*.
- Saridawati, S., Astuti, P., Pratiwi, D., Fitri, M. N., Alayda, D., & Jussi, N. (2024). Analisis Realisasi Anggaran Biaya Dan Pendapatan Pada Toko Bintang Jaya Rental. *Jurnal Penelitian Sistem Informasi (JPSI)*, 2(2), 51–58.

- Satibi, I. (2023). *Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik dan Empirik*. Unpas Press.
- Setiyono, B. (2023). *Pemerintahan dan manajemen sektor publik*. Caps.
- Syahrizal, H., & Jailani, M. S. (2023). Jenis-jenis penelitian dalam penelitian kuantitatif dan kualitatif. *QOSIM: Jurnal Pendidikan, Sosial & Humaniora*, 1(1), 13–23.
- Syakdiyah, S. H., Romzi, M., Nurul, U., Paiton, J., Nurul, U., & Paiton, J. (2023). *Strategi Kepala Sekolah Sebagai Leader Dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan SD Insan Terpadu Paiton Probolinggo dan Min 1 Probolinggo Melalui Customer Intimacy*. 1(2), 128–139.
- Syamil, A., Subawa, S., Budaya, I., Munizu, M., Darmayanti, N. L., Fahmi, M. A., Wanda, S. S., Murwani, I. A., Utami, F. N., & Dulame, I. M. (2023). *Manajemen Rantai Pasok*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Usemahu, A. U. H. (2023). *Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard Pada PT PELNI (Persero) Cabang Makassar= Company Performance Measurement Using the Balanced Scorecard Approach at PT PELNI (Persero) Makassar Branch*. Universitas Hasanuddin.
- Zainuddin, M., & Nasikhah, A. (2020). Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada LAZNAS Nurul Hayat Kediri). *Istithmar*, 4(2).
- Zakariyah, Z., & Chrysoekamto, R. (2020). Kualitas Pelayanan Pendidikan Islam dalam Mencapai Kepuasan Pelanggan/Peserta Didik di I MTS Pacet Mojokerto. *Inovatif: Jurnal Penelitian Pendidikan, Agama, Dan Kebudayaan*, 6(2), 1–19.
- Zulfadil, Z., & Putro, T. S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kota Pekanbaru. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 3(5), 2940–2952.