

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi ini, dunia pendidikan nasional dihadapkan pada persaingan yang semakin kompetitif. Persaingan ini membuat sekolah harus melakukan strategi yang tepat sehingga dapat meningkatkan daya saing yang berkelanjutan. Berkaitan dengan hal tersebut dibutuhkan sebuah desain sistem manajemen yang dapat merumuskan strategi, sistem perencanaan strategi, dan penyusunan program strategi berupa penjabaran visi dan misi yang ingin dicapai. Adanya perkembangan teknologi telah mengakibatkan persaingan dalam dunia pendidikan semakin ketat. Hal ini dapat mendorong kebutuhan akan suatu informasi menjadi suatu hal yang esensial, sehingga persaingan pendidikan yang ada berubah dari persaingan teknologi (*industrial competition*) menjadi persaingan informasi (*information competition*). Informasi yang dihasilkan untuk setiap aktivitas yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan akan di peroleh data dan gambaran aktivitas yang telah yang telah dilakukan. Sehingga berdasarkan informasi tersebut akan diambil suatu keputusan yang mempengaruhi kehidupan dan aktivitas secara keseluruhan di masa yang akan datang. Suatu keputusan yang baik dapat diambil atas dasar informasi yang akurat, relevan dan tepat waktu (Ciptani 2000).

Balanced scorecard sendiri banyak digunakan dan diimplementasikan secara luas di organisasi yang berorientasi profit, di mana perspektif *financial* menjadi *drive* untuk perspektif lainnya. Akan tetapi meluasnya penggunaan *Balanced scorecard* di berbagai organisasi dan banyaknya penelitian, *Balanced scorecard* dapat dimodifikasi untuk memenuhi penerapan di organisasi yang tidak berorientasi pada profit (Imelda 2004). Untuk penyesuaian dengan organisasi nonprofit, perspektif *customer* dapat dimodifikasi menjadi perspektif *stakeholder* (Duffy 2005).

Beberapa organisasi baik profit maupun nonprofit, jasa maupun manufaktur bisa menggunakan *Balanced scorecard* sebagai pengukuran kinerjanya, misalnya perusahaan dagang, manufaktur, rumah sakit, yayasan, lembaga pendidikan dan lain sebagainya. MA Yasmu sebagai salah satu organisasi nonprofit juga harus menyiapkan organisasinya untuk menghadapi persaingan tersebut. Sebagai salah satu penyelenggara pendidikan dan salah satu sekolah islam terakreditasi A dituntut idealisme untuk mewujudkan organisasinya sesuai dengan visi dan misi. Penilaian kinerja sekolah harus sesuai dengan tingkat akreditasi tersebut. Perolehan akreditasi dilaksanakan tiap lima tahun sekali dengan kriteria 8 standar nasional pendidikan. MA Yasmu mendapat nilai 93 dari rentang nilai 0-100.

Perolehan nilai tersebut menunjukkan pencapaian MA Yasmu dalam pemenuhan standar nasional pendidikan. Penilaian kerja tersebut merupakan penilaian eksternal oleh Badan akreditasi nasional sedangkan untuk penilaian internal yaitu dengan menilai rutin internal sekolah dengan indikator perolehan ujian akhir bersama dengan seluruh sekolah lain. Pelaksanaan ujian akhir dilakukan sesuai standart Dinas Pendidikan sehingga perolehan nilai dapat dibandingkan dengan sekolah lain di kabupaten Gresik.

Rencana kerja MA Yasmu dituntut mengacu pada pemenuhan kedelapan Standart Nasional Pendidikan, kalau di akreditasi ada delapan standart, itulah yang dikelola. Sedangkan RKAS (Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah) Memuat seluruh bidang di sekolah. Berdasar kondisi tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa pengukuran kinerja MA Yasmu belum terintegrasi dari setiap komponen manajemen sekolah sehingga belum di identifikasi keterkaitan dari setiap strategi yang dilaksanakan MA Yasmu dalam proses pencapaian visi sekolah. Sehubungan dengan kondisi tersebut peneliti tertarik untuk melakukan pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* menyesuaikan kondisi yang ada pada pelaksanaan Manajemen berbasis sekolah pada MA Yasmu.

Pendekatan *Balanced Scorecard* sangat baik untuk diterapkan dalam Manajemen Berbasis Sekolah. Berdasarkan konsep *Balanced Scorecard* ini kinerja keuangan sebenarnya merupakan akibat atau hasil dari kinerja nonkeuangan (pembelajaran dan pertumbuhan, pelanggan, dan proses bisnis internal) (Lusa,2006). Pendidikan di Indonesia masih banyak yang belum sepenuhnya menerapkan konsep *Balanced Scorecard* secara efektif. Hal ini disebabkan kurangnya keberanian manajemen sekolah dalam melakukan eksperimen pemanfaatan *Balanced Scorecard* sebagai alat untuk membangun kemampuan pendidikan sekolah dalam menghasilkan *outstanding financial returns* dalam jangka panjang. *Balanced Scorecard* bukan perspektif tunggal namun saling berhubungan satu sama lain sehingga akan tercapai sebuah penerapan konsep *Balanced Scorecard* yang efektif.

Pertumbuhan YASMU juga menjadi semakin lebih baik ditandai dengan semakin banyaknya cabang sekolah YASMU yang berdiri seperti : SMP, MTs, SMP, SMA dan SMK Yasmu, Namun perkembangan dari tahun ke tahun jumlah siswa mengalami penurunan yang dikarenakan persaingan semakin banyak, telah terjadi penurunan dari segi kuantitasnya seperti pada tabel 1.1 dan kurang adanya perbaikan yang dilakukan pihak sekolah yang berkaitan dengan proses pengembangan strategy sekolah yang baik, mengembangkan kualitas belajar dan pendidikan dengan bentuk yang baru merupakan awal bagi sekolah untuk menghadapi persaingan dan mencapai kesuksesan.

Oleh karena itu MA Yasmu perlu manajemen yang lebih baik lagi untuk dapat bertahan dalam persaingan dan mencapai kesuksesan.

Keadaan Siswa lima tahun terakhir sebagai berikut :

Tabel. 1.1. jumlah siswa dari tahun 2010-2014

Tahun Ajaran	Kelas X		Kelas XI		Kelas XII		Jumlah (Kelas X+XI+XII)	
	Jml Siswa	Jml Rombel	Jml Siswa	Jml Rombel	Jml Siswa	Jml Rombel	Jml Siswa	Jml Rombel
2010/2011	104	3	79	2	41	2	224	7

2011/2012	89	3	104	3	80	2	273	8
2012/2013	68	2	92	3	102	3	262	8
2013/2014	83	2	67	2	90	3	240	8
2014/2015	24	2	87	3	67	2	178	7

Sumber : Data profil MA Yasmu Tahun pelajaran 2014-2015

Atas dasar keadaan permasalahan tersebut perlu dilihat bagaimana aplikasi tentang *Balanced Scorecard* dalam hubungannya dengan pengukuran kinerja sekolah. Oleh sebab itu dilakukan penelitian tentang “**Pengukuran Kinerja MA Yasmu Manyar dengan Metode *Balanced Scorecard* (Studi Kasus pada MA Yasmu Manyar)**”.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

“ Bagaimanakah mengukur kinerja MA Yasmu Manyar menggunakan konsep *Balanced Scorecard* ? ”.

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi *Key Performance Indicator (KPI)* dalam tiap prespektif
2. Mengetahui tingkat kepentingan KPI dari setiap prespektif.
3. Mengukur kinerja MA Yasmu Manyar dengan *Balanced Scorecard*.

1.4. Manfaat Penelitian

Merujuk pada tujuan penelitian diatas, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Dapat merumuskan *Key Performance Indicator (KPI)* dengan benar dan baik sesuai visi dan misi sekolah.

2. Dapat dijadikan sebagai masukan dan bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan bagi pihak manajemen dalam penerapan konsep *Balanced Scorecard* sebagai alat ukur kinerja guru dan staf pendidikan serta sebagai pedoman pengambilan keputusan jangka panjang dan pendek sehingga dapat meningkatkan kompetensi dalam lingkungan sekolah.
3. Dapat membandingkan tingkat pencapaian *Key Performance Indicator (KPI)* beberapa periode sehingga dapat mengetahui faktor-faktor mana yang perlu ditingkatkan lagi dari semua yang telah dicapai tahun lalu untuk ke depannya agar lebih baik pada tahun berikutnya.

1.5. Batasan Masalah

Batasan yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Penelitian yang dilakukan berdasarkan data yang ada di MA Yasmu dari manajemen sekolah yang mengerti keadaan sekolah.
2. Base line pengukuran yaitu bulan Juli 2013 sampai dengan Juli 2014.

1.6. Asumsi-asumsi

Sedangkan asumsi yang akan digunakan pada penelitian ini adalah :

1. Informasi yang diperoleh dari pihak sekolah adalah benar.
2. Pada saat penelitian, visi misi dan strategi sekolah tidak ada perubahan peraturan atau kebijakan yang dapat mempengaruhi hasil penelitian.

1.7. Sistematika Penulisan

Sistematika dalam penulisan tugas akhir ini adalah :

BAB 1 : Pendahuluan

Bab ini membahas mengenai latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah, asumsi-asumsi dan sistematika penulisan.

BAB II : Tinjauan Pustaka

Bab ini membahas mengenai dasar-dasar teori dan pendekatan-pendekatan yang dipergunakan oleh penulis dalam proses pengolahan dan analisa data dalam rangka mencapai tujuan penelitian.

BAB III : Metode Penelitian

Bab ini membahas mengenai langkah-langkah penting yang diambil untuk menyelesaikan permasalahan

BAB IV : Pengumpulan Data

Bab ini membahas mengenai perhitungan-perhitungan tentang penggunaan konsep *Balanced Scorecard* dalam penilaian kinerja sekolah MA Yasmu untuk mendapatkan data yang nantinya akan digunakan pada pengolahan data dan dianalisis dengan alat – alat yang telah dipersiapkan.

BAB V : Pengolahan dan Analisa Data

Bab ini membahas mengenai langkah-langkah pengolahan dan analisa data yang telah dikumpulkan. Dan hasilnya diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan akan penerapan metode tersebut.

BAB VI : Penutup

Bab ini merupakan bab terakhir yang berisi mengenai kesimpulan dari hasil analisa yang dilakukan pada bab-bab sebelumnya dan saran yang ditujukan pada pihak sekolah untuk membantu penyempurnaan penggunaan *Balanced Scorecard* berdasarkan penerapan teori yang digunakan.