

Research Article

Penerapan Konsep Manajemen Strategi-Balanced Score-Card pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Swasta

Miftahul Hadi¹, Herri Azhari², Nur Fadlan³, Ilm Wasliman⁴, Eva Dianawati⁵

¹STISNU Nusantara Tangerang, ²STAI Pelabuhanratu, ³STES Bhakti Nugraha,
^{4,5}Universitas Islam Nusantara Bandung

Copyright © 2023 by Authors, Published by Risalah: Jurnal Pendidikan dan Studi Islam. This is an open access article under the CC BY License (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0>).

Received : February 11, 2022

Revised : March 17, 2023

Accepted : March 28, 2023

Available online : March 29, 2023

How to Cite: Miftahul Hadi, Herri Azhari, Nur Fadlan, Ilm Wasliman, and Eva Dianawati. 2023. "Penerapan Konsep Manajemen Strategi-Balanced Score-Card Pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Swasta". Risalah, Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam 9 (1):285-95. https://doi.org/10.31943/jurnal_risalah.v9i1.433.

*Corresponding Author: Email: miftahulhadio487@gmail.com, raisyaarinalhaq@gmail.com, nurfadlanmail@gmail.com, iimwasliman@uninus.ac.id, evadianawatiwasliman@uninus.ac.id

Application of the Strategic Management Concept-Balanced Score-Card in Private Vocational High Schools (SMK).

Abstract. Effective and quality-oriented management of Vocational High Schools requires a serious commitment to quality improvement, long-term (human investment) and requires the use of certain equipment and techniques. This commitment must be supported by a high dedication to quality through continuous process improvement by all parties involved which is known as strategic management. Measurement of performance in a school so far has been carried out using only the acquisition of National Examination scores or school rankings as measured by the average National Examination score, dropout rate, and finances alone. Measurements on other aspects, such as measuring satisfaction with teachers and employees and stakeholders in the education system have not been a priority in performance measurement. Vocational High Schools (SMK), as an organization are expected to always carry out periodic performance measurements. Overall performance measurement can be done through the balanced scorecard (BSC) approach. BSC gave rise to breakthroughs in performance measurement in the private sector. BSC is a new framework capable of integrating various measurements derived from strategic management within the company. In this case performance measurement in Vocational High Schools will be very effective if using a measurement strategy with a balanced score card seen from 4 perspectives: finance, internal business customers and growth and learning in improving quality and quality in education.

Keywords: BSC, Performance Measurement, Vocational High School.

Abstrak. Pengelolaan Sekolah Menengah Kejuruan yang efektif dan berorientasi pada mutu pendidikan memerlukan suatu komitmen yang penuh kesungguhan dalam peningkatan mutu, berjangka panjang (human investment) dan membutuhkan penggunaan peralatan dan teknik-teknik tertentu. Komitmen tersebut harus didukung oleh dedikasi yang tinggi terhadap mutu melalui penyempurnaan proses yang berkelanjutan oleh semua pihak yang terlibat yang dikenal dengan suatu manajemen strategi. Pengukuran dalam kinerja di suatu sekolah selama ini telah dilakukan hanya menggunakan perolehan nilai Ujian Nasional ataupun peringkat sekolah yang diukur dari rata-rata nilai Ujian Nasional, tingkatan putus sekolah, serta keuangan saja. Pengukuran pada aspek lainnya, seperti pengukuran kepuasan terhadap guru serta karyawan maupun stakeholder dalam system pendidikan belum menjadi prioritas dalam pengukuran kinerja. Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), sebagai suatu organisasi diharapkan selalu melakukan pengukuran kinerja secara berkala. Pengukuran kinerja secara menyeluruh dapat dilakukan melalui pendekatan balanced scorecard (BSC). BSC memunculkan terobosan pengukuran kinerja dalam sektor privat. BSC suatu kerangka kerja baru mampu mengintegrasikan berbagai pengukuran yang diturunkan dari manajemen strategi dalam perusahaan. Dalam hal ini pengukuran kinerja di Sekolah Menengah Kejuruan akan sangat efektif apabila menggunakan strategi pengukuran dengan balanced score card dilihat dari 4 perspektif: keuangan, pelanggan bisnis internal serta pertumbuhan dan pembelajaran dalam meningkatkan kualitas serta mutu dalam pendidikan.

Kata Kunci: BSC, Pengukuran Kinerja, Sekolah Menengah Kejuruan.

PENDAHULUAN

Tujuan pendidikan melahirkan manusia yang pintar, terampil, dan saleh, manusia yang imtak dan iptek, manusia yang terampil dan baik terhadap sesama dan Tuhan. Musfah (2015:10) Mengatakan bahwa: Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. UU RI (1990: 4) mengatakan: Tujuan pendidikan adalah membangun karakter peserta didik yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa sehingga menjadi manusia bernilai dan memenuhi tantangan zaman dalam kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Pendidikan formal terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi. Jenis pendidikan mencakup pendidikan umum, kejuruan, akademik, profesi, vokasi, keagamaan, dan khusus. Jalur, jenjang dan jenis pendidikan diwujudkan dalam satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah, pemerintah daerah, dan/atau masyarakat. [4]

Pendidikan menengah berbentuk Sekolah Menengah Atas (SMA), Madrasah Aliyah (MA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dan Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK), atau bentuk lain yang sederajat. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, melalui Direktorat Pembinaan SMK sudah memfokuskan 4 program prioritas, yakni SMK Kemaritiman, SMK Ketahanan Pangan, SMK Pariwisata, dan SMK Industri Kreatif. UU RI (1990: 7. 8) menyatakan pula bahwa: pemerintah melakukan hal ini bertujuan agar karakter dan potensi daerah akan mendukung SMK yang menyediakan tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja di daerah tersebut. (dalam Kurniawan, 2015)

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, dan negara. (Dalam UU no 20 tahun 2003). Maka dalam hal ini sekolah merupakan penyelenggara pendidikan. Akan tetapi, dalam praktiknya, upaya perbaikan pengelolaan pendidikan yang dilakukan oleh SMK sangat bergantung pada keputusan birokrasi pendidikan yang memiliki jalur yang sangat panjang, bahkan kebijakan pendidikan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan kondisi sekolah setempat. Dengan demikian, sekolah akan kehilangan kemandirian, motivasi dan inisiatif untuk berkembang, serta memajukan lembaganya guna meningkatkan kualitas pendidikan. Peran serta masyarakat (khususnya orang tua siswa) dalam penyelenggaraan pendidikan masih sangat minim. Pada umumnya, partisipasi masyarakat hanya berupa dukungan dana, bukan pada proses pendidikan itu sendiri. Dalam hal akuntabilitas, sekolah tidak memiliki beban untuk mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat, bahkan masyarakat cenderung mempercayakan hasil pelaksanaan pendidikan sepenuhnya kepada sekolah.

Salah satu solusi atas berbagai permasalahan tersebut adalah melakukan reorientasi penyelenggaraan pendidikan. Seiring dengan berkembangnya paradigma otonomi daerah, pengelolaan pendidikan dasar dan menengah telah diserahkan ke kabupaten/kota sampai tingkat sekolah. Dalam bidang pendidikan, muncul konsep manajemen berbasis sekolah (MBS) yang diterapkan pada semua satuan pendidikan. Menurut Dally (2010), agar kebijakan MBS dapat diimplementasikan sesuai dengan harapan, maka strategi yang perlu dikembangkan adalah: (a) mengembangkan sekolah yang memiliki perencanaan strategik dengan membangun visi yang dapat menggerakkan sekolah, merancang program dan kegiatan sekolah pada sebuah dokumen program dan rencana kerja sekolah 2 (RKS) yang menjadi milik bersama serta dilaksanakan secara konsisten; mengembangkan sekolah yang mandiri dengan ditopang oleh sikap profesionalisme, pembagian tugas dan kewenangan yang jelas melalui mekanisme pertanggungjawaban sekolah dalam rangka transparansi dan akuntabilitas sekolah; dan (mengembangkan sekolah yang memberdayakan masyarakat melalui upaya peningkatan peran dan partisipasi masyarakat melalui komite sekolah sebagai perwakilan dari peran serta masyarakat dalam proses penyelenggaraan pendidikan.

Dalam pengelolaan sekolah yang efektif dan berorientasi pada mutu pendidikan memerlukan suatu komitmen yang penuh kesungguhan dalam peningkatan mutu, berjangka panjang (human investment) dan membutuhkan penggunaan peralatan dan teknik-teknik tertentu. Komitmen tersebut harus didukung oleh dedikasi yang tinggi terhadap mutu melalui penyempurnaan proses yang berkelanjutan oleh semua pihak yang terlibat yang dikenal dengan suatu manajemen strategi.

Manajemen strategi di Sekolah merupakan salah satu di antara ketiga pilar pelaksanaan manajemen berbasis sekolah. Ada dua hal yang menjadi penekanan utama dalam pelaksanaan Manajemen strategi Berbasis Sekolah yaitu prinsip transparansi dan akuntabilitas. Tranparansi yang dimaksudkan disini adalah adanya kemudahan akses bagi semua stake holder dan publik untuk memperoleh informasi

yang berkaitan dengan penyelenggaraan sekolah mulai dari Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan laporan pelaksanaannya, informasi tentang perkembangan kemajuan belajar peserta didik dan sebagainya. Sedangkan akuntabilitas dimaksudkan bahwa semua rencana kerja dan pelaksanaannya dapat dipertanggungjawabkan kepada semua stakeholder.

Artikel ini membahas bagaimana implementasi manajemen mutu terpadu dalam mewujudkan MPMBS melalui peta strategi BSC (Balanced Scorecard). Pada dasarnya, BSC merupakan konsep manajemen yang mengukur kinerja organisasi secara seimbang dari berbagai perspektif yang berfokus pada keberhasilan implementasi strategi organisasi. Dengan adanya konsep pengukuran kinerja secara komprehensif, BSC telah diimplementasikan oleh berbagai organisasi kelas dunia sebagai sistem manajemen strategis dan bahkan sebagai sarana pemandu serta pendorong proses perubahan manajemen dan budaya organisasi termasuk pada implementasi manajemen berbasis sekolah.

Model BSC yang ditemukan oleh Robert Kaplan dan David Norton menerjemahkan misi dan strategi sekolah ke dalam berbagai tujuan dan 3 M ukuran, yang tersusun dalam empat perspektif, yaitu perspektif keuangan di mana sekolah diharapkan dapat memberikan layanan pendidikan yang lebih baik kepada masyarakat, perspektif pelanggan di mana sekolah diharapkan dapat memberdayakan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan dan evaluasi penilaian kinerja sekolah, perspektif proses internal di mana sekolah diharapkan dapat memberikan hasil sesuai dengan program dan kegiatan yang telah direncanakan, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan di mana sekolah diharapkan dapat meningkatkan dan menciptakan nilai. Demikian maka dalam artikel ini akan dipaparkan berkaitan dengan Manajemen strategi Pendidikan dengan pendekatan BSC. Hal lain akan dipaparkan bagaimana indikator dan model pelaksanaannya dalam organisasi pendidikan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif yang merupakan metode-metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang oleh sejumlah individu atau sekelompok orang di anggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan, serta menggambarkan atau mendeskripsikan keadaan di lapangan dengan memotret dan menyajikan data dengan apa adanya serta menginterpretasikan korelasi sebagai factor yang ada yang berlaku meliputi sudut pandang atau proses yang sedang berlangsung tentang kasus penerapan konsep manajemen strategi-balanced score-card pada sekolah menengah kejuruan/smk swasta. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus (case study). Sementara studi kasus merupakan strategi penelitian dimana didalamnya peneliti menyelidiki secara cermat suatu program, peristiwa, aktivitas, proses, atau sekelompok individu. Kasus-kasus dibatasi oleh waktu dan aktivitas, dan peneliti mengumpulkan informasi secara lengkap dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data berdasarkan waktu yang telah ditentukan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pushpanadham, (2006) menyatakan Pendidikan merupakan salah satu faktor kunci dalam keberhasilan pembangunan nasional di segala bidang, baik politik, sosial, budaya ekonomi, maupun moral. Peningkatan suatu kualitas dalam pendidikan akan memberikan dampak multilier effect terhadap keseluruhan komponen pembangunan bangsa. Pendidikan yang bermutu berdampak serta mendorong meningkatnya kualitas SDM yang menjadi target sekaligus subjek ataupun obyek dari pembangunan sumber daya manusia. Dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan tersebut, pemerintah bertanggung jawab melaksanakan Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) yang merupakan suatu Manajemen berbasis Sekolah yang telah terlaksana di Indonesia.

Terkait dengan hal pelaksanaan MBS pemerintah telah melakukan berbagai terobosan melalui kebijakan-kebijakan terutama dalam supervisi serta pengawasan. Pelaksanaan otonomi pendidikan sangat menuntut perubahan melalui sistem supervisi yang bukan hanya untuk mengemban fungsi pengawasan saja, akan tetapi melalui fungsi membina terhadap terselenggaranya mutu dalam pendidikan. Pengawasan serta pendampingan dalam pendidikan dilakukan baik melalui tingkat lembaga pendidikan ataupun birokrasi pengelolaan. Pengawasan serta pembinaan menjadi bagian dari fungsi manajemen harus mampu berjalan seimbang dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya supaya dapat tercapai peningkatan kinerja lembaga penyelenggara pendidikan dengan optimal. Pelaksanaan otonomi daerah tersebut berimplikasi terhadap tuntutan dalam pelaksanaan proses evaluasi yang menuntut lebih jujur, obyektif, profesional, dan transparan menjadi rangkaian dari pengawasan serta pembinaan sekolah dalam rangka peningkatan kualitas dalam pendidikan.

Wohlstetter dan Mohrman menyatakan (dalam Hasballah 2006: 67) bahwa Manajemen Berbasis Sekolah merupakan suatu pendekatan politik untuk mereview ulang suatu organisasi di lembaga sekolah dengan memberikan kewenangan serta kekuasaan kepada partisipan sekolah pada tingkat lokal guna peningkatan sekolahnya. Partisipan lokal yang dimaksud adalah wewenang kepala sekolah, guru, para pengawas, orang tua siswa, masyarakat, serta siswa itu sendiri. Mallen, Ogawa dan Krans (dalam Halim 2010) menyatakan bahwa MBS merupakan suatu konsep dalam penyelenggaraan sekolah bersifat desentralisasi mengidentifikasi lembaga sekolah itu sendiri sebagai salah satu unit utama dalam peningkatan serta berlandaskan pada redistribusi kewenangan dalam pembuatan keputusan. Implementasi MBS tersebut tidak didasarkan kepada dua argumen yaitu (1) MBS diharapkan mampu meningkatkan kepastian manajemen sekolah dan governance serta (2) MBS dapat memunculkan kondisi yang memungkinkan perbaikan pengajaran dan pembelajaran.

Dally (2010: 19) menyatakan tujuan penerapan dalam Manajemen Berbasis Sekolah adalah sebagai berikut: (a) meningkatkan mutu dalam pendidikan melalui kemandirian serta inisiatif sekolah pengelolaan serta pemberdayaan sumber daya yang telah tersedia; (b) meningkatkan kepedulian seluruh warga sekolah serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui musyawarah; (c) meningkatkan rasatanggung jawab sekolah terhadap orang tua, sekolah serta pemerintah dalam meningkatkan mutu sekolah; (d) meningkatkan iklim kompetisi yang sehat antar berbagai sekolah dalam pencapaian mutu pendidikan di lembaga yang diharapkan;

(e) memberdayakan eluruh potensi sekolah yang tersedia supaya dapat menghasilkan lulusan yang berhasil guna serta berdaya guna.

Pengukuran dalam kinerja di suatu sekolah selama ini telah dilakukan hanya menggunakan perolehan nilai Ujian Nasional ataupun peringkat sekolah yang diukur dari rata-rata nilai Ujian Nasional, tingkatan putus sekolah, serta keuangan saja. Pengukuran pada aspek lainnya, seperti pengukuran kepuasan terhadap guru serta karyawan maupun stakeholder dalam system pendidikan belum menjadi prioritas dalam pengukuran kinerja. Kondisi tersebut menjadikan sekolah tidak mengetahui secara holistik tentang kinerja sekolah. Padahal suatu organisasi, menurut Pyzdek (dalam Rita, 2011) termasuk sekolah, perlu adanya evaluasi kinerja dari sudut pandang yang lebih komprehensif.

Rivai (2004: 14) menyatakan kinerja merupakan hasil ataupun tingkat dalam keberhasilan seseorang menyeluruh selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dengan membandingkan berbagai kemungkinan, diantaranya standar hasil kerja, target/sasaran ataupun kriteria yang sudah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Gibson et.al. (1996: 118) mengatakan, kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja merupakan hasil kerja yang menjadi target seseorang ataupun sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang serta tanggung jawab tugas masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam mengetahui tingkat keberhasilan kinerja seseorang maupun organisasi diperlukan suatu alat pengukuran dalam kinerja. Whittaker (dalam Tangkilisan, 2007: 171) menyatakan pengukuran kinerja organisasi adalah suatu alat fungsi manajemen yang digunakan dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan serta akuntabilitas. Stout (dalam Tangkilisan, 2007: 174) menyatakan pengukuran kdalam kinerja suatu organisasi merupakan proses mencatat serta mengukur pencapaian pelaksanaan dalam kegiatan dalam pencapaian misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun suatu proses. Pengukuran kinerja dilembaga sekolah merupakan bagian dari organisasi sektor publik merupakan hal yang sangat penting. Bastian (2007: 275) menjelaskan terdapat manfaat pengukuran kinerja baik secara internal maupun eksternal dalam organisasi sektor publik, yaitu: (a) Memastikan pemahaman para pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja. (b). Memastikan terpaianya rencana kinerja yang telah disepakai. (C) Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkannya dengan rencana kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja. (d) Memberikan penghargaan dan hukuman yang obyektif atas prestasi pelaksana yang telah diukur dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati. (e). Menjadi alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi. (f). Mengidentiikasikan apakah kepuasan sudah terpenuhi. (g) Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah. (h) Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif. (i) Menunjukkan peningkatan perlu dilakukan. (j). Mengungkapkan permasalahan yang terjadi.

Lebih spesiik, Muhroji (2012) menjelaksn manfaat pengukuran kinerja di suatu lembaga sekolah, yaitu: (a). untuk peningkatan kualitas dalam pelayanan pendidikan yang telah diselenggarakan. Oleh sebab itu informasi dalam pencapaian kinerja lembaga sekolah mampu memberikan masukan kepada sekolah mengenai berbagai

pelayanan pendidikan yang diharapkan oleh masyarakat. (b) Guru serta karyawan harus mengukur sendiri berbagai aktivitasnya sehingga mampu meningkatkan motivasi dalam bekerja. Sekolah memprioritaskan program serta aktivitas yang meningkatkan kinerja sekolah. (c). Memberikan informasi posisi serta kedudukan sekolah dengan membandingkan dengan sekolah lain. (d). Membantu mengidentifikasi berbagai masalah yang dihadapi sekolah, baik internal maupun eksternal.

Haryoto (2008) menyatakan: menilai kinerja dalam suatu organisasi perlu dikembalikan dalam tujuan ataupun alasan dibentuknya suatu system dalam organisasi. Sekolah merupakan organisasi yang memiliki fungsi utama memberikan suatu layanan pendidikan yang bermutu kepada masyarakat. Terkait dengan layanan pendidikan tersebut, pemerintah telah menetapkan Standar Pendidikan Nasional sebagai dasar rujukan untuk mengukur kinerja sekolah. Oleh karena itu dengan memperhatikan berbagai pendapat para ahli tentang dimensi pengukuran kinerja organisasi, maka pengukuran dalam kinerja di lembaga sekolah dalam penelitian ini merujuk kepada Standar Pendidikan Nasional, sebagaimana tertuang dalam PP Nomor 19 Tahun 2005. Terdapat delapan Standar Pendidikan Nasional yang dapat dijadikan rujukan untuk mengukur kinerja sekolah, sebagaimana tertuang dalam Pasal 2 Ayat (1), yaitu standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan.

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), sebagai suatu organisasi diharapkan selalu melakukan pengukuran kinerja secara berkala. Pengukuran kinerja secara menyeluruh dapat dilakukan melalui pendekatan balanced scorecard (BSC). Pada awalnya BSC dimunculkan sebagai terobosan pengukuran kinerja dalam sektor privat. BSC menurut Kaplan dan Norton (2000: 71) merupakan suatu kerangka kerja baru mampu mengintegrasikan berbagai pengukuran yang diturunkan dari manajemen strategi dalam perusahaan.

Niven, 2(003: 15) menyatakan BSC, Balanced (Berimbang) dan Scorecard (kartu skore) merupakan suatu alat yang mempunyai tiga fungsi yakni sistem pengukuran, sistem manajemen stratejik, serta alat komunikasi BSC menekankan pengukuran keuangan serta non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, internal serta eksternal berjalan seimbang (Mulyadi, 2007: 3). BSC juga memberikan suatu kerangka dalam kinerja untuk mengkomunikasikan misi serta strategi sekaligus menginformasikan kepada seluruh SDM tentang yang menjadi determinan sukses saat ini serta masa mendatang. BSC dapat digunakan untuk mengartikulasi strategi bisnis, membantu menyatukan individu, dan antar departemen dalam organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

Dally (2010: 79) menjelaskan penerapan BSC dalam organisasi publik memerlukan beberapa penyesuaian ataupun modifikasi sebagai berikut: (a). Fokus utama sektor publik (termasuk sekolah) adalah masyarakat (publik) dan kelompok-kelompok tertentu (interest group), sedangkan fokus utama sektor bisnis adalah pelanggan dan pemegang saham. (b). Tujuan utama organisasi publik adalah bukanlah maksimalisasi hasilhasil inansial, tetapi keseimbangan pertanggungjawaban inansial (anggaran) melalui pelayanan kepada pihak-pihak yang berkepentingan (stakeholder) sesuai dengan visi dan misi organisasi publik (sekolah) tersebut. (c).

Mendiinisikan ukuran dan target dalam perspektif pelanggan dan stakeholder membutuhkan pandangan dan kepedulian yang tinggi, sebagai konsekuensi dari peran kepengurusan organisasi publik/ sekolah, dan membutuhkan deinisi yang jelas serta hasil strategis yang diinginkan. Misalnya, penentuan siapa yang menjadi stakeholders, pemerliharaan sumber daya, tujuan strategis, ukuran kinerja, target kinerja, dan program tindakan membutuhkan deinisi yang jelas.

Di sekolah Menengah Kejuruan BSC dapat diterapkan melalui 4 perspektif yakni; perspektif keuangan, pelanggan, bisnis internal dan pembelajaran serta pertumbuhan

Dalam perspektif keuangan: pengelolaan Pengelolaan keuangan sekolah yang baik dapat dilakukan dengan menggunakan: asas pemisahan tugas, perencanaan, pembukuan setiap transaksi, pelaporan dan pengawasan. Manajemen keuangan merupakan salah satu substansi manajemen sekolah yang akan turut menentukan berjalannya kegiatan pendidikan di sekolah. Dalam hal Pengelolaan keuangan sekolah yang transparan dan akuntabel diyakini dapat meningkatkan kepercayaan orang tua dan masyarakat terhadap sekolah karena seluruh dana baik internal maupun diperoleh dari penggunaan BOS diinformasikan secara terbuka dan bertanggung jawab.

Perspektif pelanggan: Pelanggan internal (kepala sekolah, guru dan karyawan sekolah) berkembang secara baik dalam aspek fisik maupun psikis. Secara fisik antara lain mendapatkan imbalan insial yang memadai sesuai dengan kinerja masing-masing. Sedangkan secara psikis, pelanggan internal memiliki kesempatan yang luas untuk terus belajar dan mengembangkan kompetensi, bakat dan kreatifitasnya. Pelanggan Eksternal: Eksternal Primer (Para Siswa): menjadi pembelajar sepanjang hayat, komunikator yang baik dalam bahasa nasional maupun internasional, punya ketrampilan teknologi untuk lapangan kerja dan kehidupan sehari-hari, integritas pribadi, pemecah masalah, dan penciptaan pengetahuan dan menjadi warga negara yang bertanggung jawab.

Dalam perspektif Bisnis Internal: bagaimana SMK menyusun kerangka program yang menjadi unggulan, sehingga mampu berkompetisi baik SMK Swasta dan SMK Negeri, dalam hal ini akan berimplikasi terhadap kepuasan pelanggan, sehingga diharapkan dengan terobosan-terobosan program-program tersebut, akan menarik minat sebanyak-banyaknya calon siswa untuk dapat bersekolah dilembaga tersebut. Adapun cara meningkatkan mutu pendidikan di sekolah adalah sebagai berikut: Efektifitas Proses belajar Mengajar Tinggi, Kepemimpinan yang Kuat, Pengelolaan yang Efektif Tenaga Kependidikan, dan Sekolah Memiliki Budaya Mutu. Dalam perspektif proses bisnis internal, SMK dilihat dari proses pelayanan kepada para siswa. Dalam hal ini pengukuran kinerja proses bisnis internal dibagi tiga aspek, yaitu inovasi, proses internal, dan layanan purna jual. Aspek inovasi merujuk pada kualitas kurikulum yang digunakan dan ketercapaian standar isi. Aspek Proses Internal, merujuk pada capaian SNP pada komponen Standar Proses, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, dan Standar Penilaian Pendidikan. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.

Dalam perpektif pembelajaran dan pertumbuhan, SMK harus mampu mengevaluasi semua hasil kerja SDM maupun program-program yang digulirkan, agar

lembaga tersebut dapat mengevaluasi sejauhmana keberhasilan serta kelemahan, dari dua hal tersebut maka lembaga akan sering berproses untuk lebih meningkatkan kualitas lembaganya. Perbaikan yang dilakukan organisasi bersifat terus menerus, konstan, dan reguler dengan melibatkan seluruh elemen organisasi di berbagai tingkatan. Hal tersebut dilakukan untuk mengurangi pemborosan dan variasi; menyederhanakan proses bisnis, meningkatkan kualitas dan kinerja organisasi. Faktor lain dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah implementasi teknologi dalam organisasi. Pemanfaatan teknologi baik dalam manajemen maupun pembelajaran akan menjadikan sekolah dapat melaksanakan kegiatan secara efektif dan efisien.

KESIMPULAN

Misi utama SMK adalah menyelenggarakan layanan pendidikan yang berkualitas dan memberikan kepuasan kepada pelanggan utamanya, yaitu para siswa. Oleh karena itu perspektif pelanggan dianalisis dari kualitas layanan dan kepuasan pelanggan. Penerapan BSC dalam SMK memerlukan beberapa penyesuaian Fokus utama SMK adalah masyarakat, sedangkan fokus utama sektor bisnis adalah pelanggan dan pemegang saham. Tujuan utama SMK adalah bukanlah maksimalisasi hasil-hasil finansial, tetapi keseimbangan pertanggungjawaban anggaran melalui pelayanan kepada pihak-pihak yang berkepentingan (stakeholder) sesuai dengan visi dan misi organisasi lembaga sekolah. Mendefinisikan ukuran dan target dalam perspektif pelanggan dan stakeholder membutuhkan pandangan dan kepedulian yang tinggi, sebagai konsekuensi dari peran kepengurusan organisasi publik, dan membutuhkan deinisi yang jelas serta hasil strategis yang diinginkan. Dengan penentuan pelanggan yang menjadi stakeholders, pemerliharaan sumber daya, tujuan strategis, ukuran kinerja, target kinerja, dan program tindakan membutuhkan deinisi yang jelas.

DAFTAR PUSTAKA

- Dally. Dadang. 2010. *Balanced Scorecard Suatu Pendekatan dalam Implementasi MBS*. Cet. Kedua. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich dan James H. Donnelly, Jr. 1996. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. (Alih Bahasa Nunuk Adiarni), Jakarta: Penerbit Binarupa Aksara.
- Hasballah. 2010. *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya Terhadap Penyelenggaraan Pendidikan*. Jakarta: Raja Graaindo Persada
- Halim, Abdul. 2010. *Analisis Hubungan Manajemen Berbasis Sekolah Model Trilogy Jurusan dengan Hasil Ujian Nasional Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Di Kota Padang*. Program Pasca Sarjana Universitas Andalas
- Haryoto. 2008. *Kinerja Organisasi*. [Online] Tersedia: <http://lawu96.multiply.com/journal/item/8>.
- Muhroji. 2012. *Anggaran dan Pengukuran Kinerja Sekolah (SMU)*. *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial*, Vol. 22, No. 1, Juni 2012: 50-60
- Musfah Jejen (2015). *Manajemen Pendidikan (Teori, Kebijakan, dan Praktik)*. Jakarta: Prenadamedia.

- Kaplan, R.S. & Norton, David P. 2000. *Balanced Scorecard: Menetapkan Strategi Menjadi Aksi*. Terjemahan, Peter R Yosi Pasla. Jakarta: Erlangga
- Kurniawan Wibowo Arie dan Haryani Tri (2015).., *SMK dari Masa ke Masa*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan,
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Pushpanadham, Karanan. 2006. *Educational Leadership for School Based Management*. ABAC Journal Vol. 26 No 1 (January-April, 2006, pp.41-48)
- Rita Indriati. 2011. *Analisis Pengukuran Kinerja Manajemen Berbasis Sekolah dengan Pendekatan Balanced Scorecard di SMPN 1 Manggar Belitung Timur*. Tesis. Jakarta: Universitas Indoensia
- Rivai, Veithzal, (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Jakarta: PT. Raja Graindo Persada.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S. 2007. *Manajemen Publik*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.

P-ISSN : 2085-2487

E-ISSN : 2614-3275

<https://jurnal.faiunwir.ac.id>

Risalah

Jurnal Pendidikan dan Studi Islam

Volume 9, No. 1, Maret 2023

Risalah, Jurnal Pendidikan dan Studi Islam is published by the Faculty of Islamic Studies Wiralodra University Indonesia. Focus of **Risalah, Jurnal Pendidikan dan Studi Islam** is on publishing original empirical research articles and theoretical reviews of Islamic education and Islamic Studies. The empirical research includes studies on the implementation of Islamic education in educational Islamic institution while theoretical study covers historical studies, expert finding and Islamic education content analysis from al-Qur'an and Hadist.

Fakultas Agama Islam Universitas Wiralodra
Jln. Ir. Juanda Km 3 Indramayu Jawa Barat Indonesia
www.faiunwir.ac.id