

**PENGUKURAN KINERJA MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DENGAN
PENDEKATAN *BALANCE SCORECARD*
DI SMK AL-FATTAH KALITIDU**

TESIS

Untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Magister Akuntansi



OLEH :

GIFTA KHAIRUL NISA 21075000018

**PROGRAM PASCASARJANA AKUNTANSI
UNIVERSITAS MERDEKA MALANG
2023**

LEMBAR PENGESAHAN

PENGUKURAN KINERJA MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
DENGAN PENDEKATAN *BALANCE SCORECARD*
DI SMK AL-FATTAH KALITIDU

Tesis ini telah disetujui

Tanggal: 04 Agustus 2023

Oleh :

GIFTA KHAIRUL NISA
NIM : 21075000018

Pembimbing I



Dr. Dyah Ani Pangastuti, M.Si

Pembimbing II



Dr. Parowiyati, M.Si

**PENGLUARAN KINERJA MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
DENGAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD
DI SMK AL-FATHAH KALITING**

Dipertanggungjawabkan oleh:
LUTFA KHADIJAH NISA
2107500008

Telah dipertanyakan di Depan Penguji
(Pada tanggal 04 Agustus 2023)

Susunan Dewan Penguji

Ketua

Dr. Dyah Ani Pangastika, M.Si

Anggota I

Dr. Prihat Asih, M.Pd, Ak, CMB

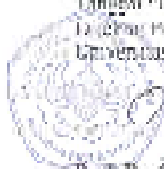
Anggota II

Dr. Purwati, M.Si

Anggota III

Dr. Edi Subiantoro, M.Pd

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister

Tanggal 04 Agustus 2023
Di Depan Penguji Pascasarjana
Universitas Merdeka Malang

Prof. Dr. Greshita Chandrasari, M.Si, Ak, CA

BETAS PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, Mahasiswa peserta Program Magister (S2) Akuntansi
Program Pasca Sarjana UNIVERSITAS SINDHURA MELINDA:

Nama : Gita Khairul Maw

NIM : 21072020013

Mengajukan dengan objektive bahwa Tesis saya berjudul :

**PENGUKURAN KINERJA MANAJEMEN PERUSAHAAN DENGAN
PENDEKATAN QUALITY MATHS AND IN SIK AL-FUJIAN**

Adalah benar-benar asli dan karya asli jumlah halaman, untuk dikemudian hari semoga di
waktu yang akan datang bisa menjadi referensi dan wawasan bagi Magister yang akan
diikuti.



Catatan :

Surat pernyataan ini dibuat rangkap 3 (tiga) beres-beres masing-masing diserahkan
kelembagaan hukum yang sama.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kinerja manajemen 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. Sedang 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..

Kata Kunci : Pengukuran Kinerja, *Balanced Scorecard*, aspek keuangan, aspek pelanggan, bisnis internal, pertumbuhan dan pembelajaran

ABSTRACT

This study aims to describe the performance of school-based management using a balanced scorecard approach. This research focuses on the public sector which describes the performance of 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 used the SPSS software. The results showed that the performance from a financial perspective at Al-Fattah Kalitidu Vocational School in the 2021-2022 academic year was 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.

Keywords: Performance Measurement, Balanced Scorecard, financial aspects, customer aspects, internal business, growth and learning

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul **“Pengukuran Kinerja Manajemen Berbasis Sekolah Dengan Pendekatan *Balance Scorecard* di SMK Al-Fattah Kalitidu”** Tesis ini disusun sebagai persyaratan dalam memperoleh gelar Magister Akuntansi.

Dalam penyusunan tesis ini penulis menyadari sepenuhnya bahwa penyusunan ini tidak dapat terselesaikan dengan baik tanpa adanya do'a, petunjuk saran, bimbingan dari berbagai pihak. Maka pada kesempatan ini, penulis menyampaikan banyak terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Terima Kasih Kepada kedua orang tua Tercinta, Bapak Nurcholis Khoirul Huda dan Ibu Mamik Setyawati, S.Pd yang selalu memberikan doa tulus, kasih sayang yang tiada ternilai juga sebagai Motivasi Penulis untuk menyelesaikan tesis ini, serta kakak saya Mahfud Ivan Patoni dan adik saya Hafid Rosyidi, semoga kita bisa meraih masa depan yang baik dan mendapatkan semua apa yang kita cita-citakan.
2. Prof. Dr. H. Anwar sanusi, SE, M.Si selaku Rektor Universitas Merdeka Malang yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas yang diberikan kepada saya dan pada akhirnya dapat menyelesaikan studi di Program Studi Magister Akuntansi Universitas Merdeka Malang.
3. Prof. Dr. Grahita Chandrarin, M.Si, Ak, CA selaku Direktur Program Studi Magister Akuntansi Universitas Merdeka Malang.
4. Dr. Diana Zuhroh, M.Si, Ak,CA selaku Ketua Program studi Magister Akuntansi Universitas Merdeka Malang.
5. Dr.Dyah Ani Pangastuti, M.Si dan Dr.Parawiyati, M.Si selaku dosen pembimbing, penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya Karena telah meluangkan waktunya untuk membimbing dengan sabar,

tanggung jawab dan banyak memberikan pengarahan dan saran sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.

6. Terimakasih kepada segenap Dosen dan Staff Program Studi Magister Akuntansi Universitas Merdeka Malang atas ilmu dan bantuan yang telah diberikan selama penulis menjalani perkuliahan.
7. Terimakasih seluruh Jajaran Guru dan Staff Sekolah SMK Al-Fattah Kalitidu yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini melalui Data-data yang diberikan.
8. Seluruh teman Magister Akuntansi Universitas Merdeka Malang yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, terima kasih atas perjuangan 2 tahunnya, semoga kelak kita dapat bercerita kembali tentang perjuangan kita selama ini dengan harapan dan cita-cita yang sudah tercapai. See you on top guys.

Akhirnya dengan segala kerendahan hati, besar harapan penulis, semoga tesis ini dapat membawa manfaat bagi pembaca umumnya dan penulis khususnya. Penulis menyadari bahwa tesis ini jauh dari kata sempurna baik dari segi penulisan atau isinya. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak untuk kesempurnaan penelitian ini. Semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat bagi berbagai pihak.

Malang,

Penulis,

Gifta Khairul Nisa

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
HALAMAN DAFTAR TABEL	xi
HALAMAN DAFTAR GAMBAR.....	xii
HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	10
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
A. Kajian Teoritis.....	12

B. Penelitian Yang Relevan.....	29
C. Kerangka Konseptual/Alur Pikir.....	39
BAB III METODE PENELITIAN.....	41
A. Desain Penelitian.....	41
B. Ruang Lingkup penelitian.....	41
C. Lokasi Penelitian.....	42
D. Variabel Penelitian.....	42
E. Jenis dan Sumber Data.....	44
F. Instrumen Penelitian.....	45
G. Populasi dan Sampel.....	45
H. Teknik Pengumpulan Data.....	48
I. Teknik Analisis Data.....	49
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	59
A. Gambaran Umum SMK Al-Fattah Kalitidu.....	59
B. Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	69
1. Uji Validasi dan Reliabilitas Instrumen.....	69
2. Pengukuran Kinerja Pendekatan BSC.....	71
a. Analisis kinerja prespektif keuangan.....	71
b. Analisis kinerja prespektif pelanggan.....	75
c. Analisis kinerja prespektif bisnis internal.....	90

d. Analisis kinerja prespektif pertumbuhan dan pembelajaran	97
e. Hasil analisis kinerja SMK Al-Fattah secara Keseluruhan	112
f. Perbandingan hasil penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang	
BAB V PENUTUP.....	122
Kesimpulan	122
Saran.....	123
DAFTAR PUSTAKA	124
LAMPIRAN.....	127

HALAMAN DAFTAR TABEL

Tabel 1: Penelitian Relevan	44
Tabel 2 : Daftar Tenaga Pendidik dan Kependidikan	46
Tabel 3 : Data Siswa SMK Al-Fattah Kalitidu	47
Tabel 4 : Sampel Prespektif Pelanggan	48
Tabel 5 : Skala Pengukuran Kinerja Keuangan	52
Tabel 6 : Skala Pengukuran Kinerja Pelanggan.....	53
Tabel 7 : Metode <i>Scoring</i> Kinerja Inovasi	54
Tabel 8 : Metode <i>Scoring</i> Terhadap Kinerja Layanan Alumni	55
Tabel 9 : Kategori Kinerja Layanan Purna Jual	56
Tabel 10 : Skala Pengukuran Kinerja Proses Bisnis Internal	56
Tabel 11 : Skala Pengukuran Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	57
Tabel 12 : Format bobot keseluruhan balanced scorecard	58
Tabel 13 : Nilai Kinerja Akhir <i>Balanced Scorecard</i>	58

HALAMAN DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 : Manajemen Berbasis Sekolah	12
Gambar 2 : Alur Pelaksanaan MBS	13
Gambar 3 : Indikator Keberhasilan MBS	14
Gambar 4 : Kerangka Kerja Tindakan Strategis BSC	15
Gambar 5 : Tujuan dan Tolak Ukur	16
Gambar 6 : Kerangka Konseptual.....	40
Gambar 7 : Struktur Organisasi SMK Al-Fattah.....	61

HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Daftar Kuesioner	127
-------------------------------------	-----

Lampiran 2 : Data Tabulasi Kuesioner	136
Lampiran 3 : Uji Validasi dan Uji Reabilitasi	144
Lampiran 4 : Daftar Alumni Yang Sudah Bekerja	157
Lampiran 5 : Laporan Pertanggungjawaban SMK Al-Fattah	158
Lampiran 6 : Data Gambaran Umum SMK Al-Fattah	160
Lampiran 7 : Data Hasil Penelitian	164