

## **BAB 1 PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Organisasi sektor publik merupakan entitas yang menjalankan kegiatan pelayanan kepada masyarakat dalam bentuk barang maupun jasa. Tujuan yang dimiliki organisasi sektor publik berbeda dengan organisasi sektor swasta yang berorientasi pada keuntungan. Kegiatan organisasi sektor publik berfokus pada penyediaan layanan umum, seperti bidang pendidikan, kesehatan, keamanan, serta transportasi (Dewi Fitriyani, 2014).

Pendidikan merupakan hal penting dalam mencetak generasi penerus masa depan untuk kemajuan di negara Indonesia melalui sebuah keilmuan yang telah didapatkan. Kehidupan manusia tidak terpisahkan dengan lingkungan pendidikan. Lingkungan pendidikan tersebut meliputi lingkungan keluarga sekolah dan masyarakat. Ketiganya saling berhubungan erat untuk mewujudkan sistem pendidikan yang bermutu.

Pendidikan merupakan salah satu pilar utama dalam pembangunan suatu bangsa. Dalam hal ini, sekolah sebagai lembaga pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam mencetak generasi penerus yang berkualitas. Seiring berkembangnya zaman mendorong sekolah untuk mengembangkan kualitas layanan baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya. Salah satu bentuk desentralisasi dalam pengelolaan pendidikan yaitu dengan adanya kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang bertujuan untuk memandirikan sekolah dan secara luas dapat meningkatkan mutu pendidikan nasional.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan konsep yang cukup populer dalam bidang pendidikan. Istilah MBS atau *School-Based Management* pertama kali berkembang di Amerika Serikat sebagai respons terhadap tuntutan masyarakat akan sistem pendidikan yang lebih sesuai dengan kebutuhan kehidupan nyata. Dalam situasi tersebut, sekolah didorong untuk lebih mandiri dalam mengatur seluruh kegiatan pendidikan tanpa sepenuhnya bergantung pada pemerintah. Sekolah diberikan kewenangan serta keleluasaan yang lebih besar dalam mengelola sumber daya yang dimiliki, sehingga mampu menghasilkan

lulusan yang relevan dengan kebutuhan nyata dan harapan para pemangku kepentingan.

Sistem Pengukuran Kinerja Sektor Publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial (Indrayani, 2022). Pengukuran kinerja adalah proses mencatat, mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dan anggaran dalam arah pencapaian misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun suatu proses pelayanan publik (Indrayani, 2022).

Penilaian kinerja dalam suatu unit bisnis organisasi dilakukan dengan tujuan agar hasil evaluasi tersebut dapat dimanfaatkan sebagai alat untuk menilai sejauh mana perkembangan dan kemajuan organisasi telah dicapai. Dengan melakukan penilaian kinerja, organisasi dapat meminimalisir kesalahan manajemen atas sumber daya manusia, keuangan, produksi, atau dapat dikatakan meminimalisir kesalahan manajemen organisasi secara keseluruhan (Koesomowidjojo, 2017).

Penilaian kinerja sekolah dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* diharapkan mampu menutupi berbagai kelemahan dalam sistem penilaian kinerja organisasi pendidikan yang selama ini diterapkan. Pendekatan *Balanced Scorecard* memungkinkan pengukuran kinerja dilakukan secara lebih menyeluruh, tidak hanya dari aspek keuangan, tetapi juga mencakup perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan, yang disesuaikan dengan pencapaian sasaran berdasarkan tujuan, visi, dan misi organisasi. Melalui pendekatan ini, organisasi dipandang sebagai satu kesatuan yang utuh dengan mengintegrasikan visi, misi, dan strategi lembaga ke dalam sistem pengukuran kinerja yang bersifat komprehensif dan berorientasi jangka panjang. Pengukuran kinerja yang hanya berfokus pada aspek keuangan dinilai belum mampu memberikan gambaran mengenai langkah-langkah strategis yang perlu diambil untuk meningkatkan kinerja organisasi di masa depan. Selain itu, pendekatan tersebut juga dianggap belum dapat mengakomodasi pengukuran terhadap aset tidak berwujud yang dimiliki organisasi, seperti kualitas sumber daya manusia, tingkat kepuasan pelanggan, dan loyalitas pelanggan.

Pada umumnya, organisasi sektor swasta menilai kinerja berdasarkan tingkat laba yang diperoleh, sedangkan pada organisasi sektor publik laba bukanlah tujuan utama yang ingin dicapai. Oleh karena itu, pengukuran kinerja dalam manajemen tidak dapat hanya dilihat dari aspek keuangan semata, karena masih terdapat berbagai aspek lain yang berperan penting dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen. Atas dasar tersebut, salah satu metode yang banyak digunakan oleh organisasi sektor publik dalam mengukur kinerja adalah *Balanced Scorecard*.

Menurut Kaplan & Norton (2000) *Balanced Scorecard* menjelaskan bahwa evaluasi kinerja suatu entitas tidak semata-mata didasarkan pada aspek keuangan, tetapi juga mempertimbangkan empat sudut pandang utama, yakni perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Melalui pengukuran yang mencakup keempat perspektif tersebut, organisasi diharapkan dapat mencapai visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dan dapat memperhitungkan entitas sebagai fungsi yang komprehensif dan progresif.

Dalam penelitian Tedjawiani, I. et al (2024) yang berjudul Penerapan *Balanced Scorecard* di SMK Pusat Unggulan Angkatan 1 Garut (Studi Kasus Pada SMKN 10 Garut) indikator yang digunakan dalam pengukuran *balanced scorecard* hanya menggunakan tiga perspektif yakni perspektif keuangan, perspektif pelanggan, dan perspektif proses bisnis internal. Sedangkan dalam penerapan *balanced scorecard* terdapat empat perspektif yakni perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

SMP Negeri 8 Jember sebagai salah satu lembaga pendidikan memiliki peran dalam mendukung peningkatan kualitas pendidikan nasional. Sebagai institusi pendidikan, SMP Negeri 8 Jember termasuk dalam organisasi sektor publik yang berfokus pada pemenuhan kepuasan para pemangku kepentingan, yaitu siswa, orang tua siswa, tenaga kependidikan, guru, masyarakat, pemerintah, serta dunia usaha dan industri. SMP Negeri 8 Jember sebagai salah satu institusi pendidikan di Indonesia, diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kualitas pendidikan di daerahnya. Namun untuk mencapai tujuan

tersebut, diperlukan suatu sistem kinerja yang efektif agar dapat mengalirkan dan meningkatkan proses pembelajaran serta manajemen sekolah secara keseluruhan. Pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* memungkinkan SMP Negeri 8 Jember untuk memperoleh gambaran yang lebih menyeluruh mengenai kinerjanya, termasuk sejauh mana kemampuan sekolah dalam memenuhi kepuasan para pemangku kepentingan pendidikan (*stakeholder*). Dengan menggunakan *Balanced Scorecard*, SMP Negeri 8 Jember dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam aspek operasionalnya, sehingga dapat merumuskan strategi yang baik untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.

Setiap tahunnya, SMP Negeri 8 Jember mengalami peningkatan jumlah siswa yang belum signifikan mencerminkan minat masyarakat terhadap pendidikan di sekolah tersebut. Dengan tambahan ini, sekolah harus mampu memberikan jaminan kualitas pendidikan yang baik kepada orang tua siswa. Sekolah berkomitmen untuk menyediakan lingkungan belajar yang optimal melalui pengembangan fasilitas yang modern dan inovatif, serta peningkatan kompetensi guru, yang bertujuan untuk memastikan bahwa setiap siswa tidak hanya mendapatkan pendidikan yang memadai, tetapi juga memiliki pengalaman belajar yang berkualitas. Kepercayaan orang tua terhadap sekolah sangat penting, dan dengan terus meningkat standar pendidikan, SMP Negeri 8 Jember berusaha mencetak generasi unggul yang siap menghadapi tantangan masa depan.

Penilaian kinerja yang selama ini diterapkan oleh sekolah belum dilakukan secara menyeluruh, karena masih terbatas pada pengukuran aspek keuangan (finansial) saja. Oleh sebab itu, diperlukan sistem penilaian kinerja yang lebih komprehensif agar pencapaian visi, misi, dan tujuan yang telah disepakati bersama dapat diwujudkan secara optimal.

Salah satu kendala dalam pelaksanaan penilaian kinerja di SMP Negeri 8 Jember adalah keterbatasan jumlah tenaga pendidik yang kompetensinya selaras dengan bidang tugasnya. Beberapa guru masih mengajar mata pelajaran yang tidak sepenuhnya sesuai dengan latar belakang keilmuan yang mereka miliki. Hal tersebut dapat mengurangi keefektifan dalam proses belajar mengajar dan harus

membagi waktu dengan perhatian antara mengajar dan pekerjaan lain, yang berdampak pada kualitas pengajaran. Banyak guru saat ini tidak hanya mengajar, tetapi juga terlibat dalam berbagai kegiatan administratif, pengembangan kurikulum, dan pelatihan siswa. Tugas tambahan ini sering kali menyita waktu dan perhatian mereka, sehingga mengurangi kesempatan untuk fokus pada pelaporan di aplikasi Platform Merdeka Mengajar (PMM).

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai kinerja SMP Negeri 8 Jember dengan menggunakan metode *balanced scorecard*. Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti terdorong untuk mengambil judul “**Analisis Pengukuran Kinerja dengan Metode *Balanced Scorecard* pada SMP Negeri 8 Jember**”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, rumusan dari penelitian ini adalah bagaimana analisis pengukuran kinerja SMP Negeri 8 Jember dengan metode *Balanced Scorecard*?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengukuran kinerja dengan metode *balanced scorecard* pada SMP Negeri 8 Jember.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang diharapkan dapat diambil penelitian ini adalah sebagai berikut :

### **1. Manfaat bagi peneliti**

Penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan dan pengetahuan mengenai pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*.

### **2. Manfaat bagi pihak sekolah**

Pengukuran kinerja dengan menggunakan *Balance Scorecard* dapat menjadi Solusi belum adanya pengukuran kinerja sekolah secara komprehensif serta

dapat digunakan sebagai dasar penerapan strategi peningkatan kinerja dengan menggunakan metode *balanced scorecard* dalam dunia Pendidikan.

3. Manfaat bagi peneliti selanjutnya

Sebagai bahan rujukan dan acuan bagi peneliti selanjutnya dalam mengkaji topik yang sejenis, sehingga dapat mengembangkan dan memperluas variabel penelitian yang digunakan.