

ANALISIS KINERJA LEMBAGA PENDIDIKAN LP3I SAMARINDA DENGAN PENDEKATAN METODE BALANCED SCORECARD

Oleh :

SITI ROHMAH

Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda

Email : sitirohmah1407@yahoo.co.id

ABSTRACT

In the face of increasingly complex business competition as it is today, educational institutions need performance measurement methods that can assess the performance of agencies accurately and thoroughly. In this case the method that can be used is Balanced Scorecard. So the purpose of this study is to determine the application of Balanced Scorecard on performance at LP3I Institution Samarinda. The purpose of using Balanced Scorecard method is to measure institutional performance from four perspectives, namely: growth and learning perspective, internal business process perspective, customer perspective, and financial perspective.

The author performs performance measurement at Lembaga LP3I Samarinda using financial data year 2013-2015 to analyze financial perspective, while for customer perspective, Business Process Internal perspective and perspective Learning and growth using institution data and calculation of questionnaires distributed to Students and employees in year walk.

The measurement that has been done, it is known that the performance of Lembaga LP3I Samarinda as a whole has decreased with sufficient category, it is indicated by Scorecard value generated from each perspective. The conclusion that can be taken through the analysis that has been done is that the Balanced Scorecard is the best method in assessing the performance of the institution, because the Balanced Scorecard raises important aspects that are ignored by traditional performance measurement, such as human resources aspect, the system used in Institutions, operational processes, and aspects of customer satisfaction and employee satisfaction, so that the measurement results with the Balanced Scorecard will be more accurate. Accurate performance measurement results are critical to management, both in planning, decision-making, and control processes, and in realizing the institution's vision and mission

Keywords : Growth and learning perspective, internal business process perspective, customer perspective, and financial perspective.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Era globalisasi saat ini persaingan bisnis meningkat sangat tajam. Banyak peluang bisnis muncul dari berbagai sektor, termasuk sektor

jasa terutama dalam bidang pendidikan yang dapat memperluas kesempatan kerja. Oleh karena itu perusahaan dituntut untuk lebih meningkatkan kinerjanya dalam persaingan

bisnis yang sangat ketat ini dengan perbaikan kinerjanya. Kunci persaingan dalam pasar global adalah kualitas total yang mencakup penekanan-penekanan pada kualitas produk, kualitas biaya atau harga, kualitas pelayanan, kualitas penyerahan tepat waktu, kualitas estetika dan bentuk-bentuk kualitas lain yang terus berkembang guna memberikan kepuasan terus menerus kepada pelanggan agar tercipta pelanggan yang loyal. Sehingga meningkatnya persaingan bisnis memacu manajemen untuk lebih memperhatikan sedikitnya dua hal penting yaitu "keunggulan" dan "nilai".

Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang amat penting bagi sebuah lembaga pendidikan. Pengukuran tersebut, dapat digunakan untuk menilai keberhasilan lembaga serta sebagai dasar penyusunan imbalan dalam perusahaan. Selama ini pengukuran kinerja secara tradisional hanya menitikberatkan pada sisi keuangan. Manajer yang berhasil mencapai tingkat keuntungan yang tinggi akan dinilai berhasil dan memperoleh imbalan yang baik dari perusahaan. Akan tetapi, menilai kinerja perusahaan semata-mata dari sisi keuangan tidak baik, karena kinerja keuangan yang baik saat ini dapat dicapai dengan mengorbankan kepentingan-kepentingan jangka panjang perusahaan. Lembaga pendidikan dikategorikan sebagai suatu organisasi non profit yang tidak berorientasi pada pengambilan keuntungan. Meski demikian, beberapa lembaga pendidikan, terutama yang dimiliki oleh swasta

atau perorangan, tetap merupakan suatu badan bisnis yang perlu dijalankan secara profesional.

Lembaga pendidikan memberikan peran yang penting dalam sebuah daerah atau negara karena lembaga pendidikan merupakan suatu wadah dimana pendidikan diberikan sedangkan pendidikan merupakan tonggak utama dari sebuah negara. Dengan adanya lembaga pendidikan yang baik dan teratur, diharapkan generasi penerus pun bisa menjadi lebih baik lagi.

Lembaga pendidikan tidak hanya sebatas pada lembaga formal seperti sekolah dan universitas, namun banyak juga lembaga-lembaga yang lain seperti lembaga pendidikan non formal atau bimbingan belajar yang sudah bisa ditemukan dengan mudah sekarang ini. Dengan adanya bimbingan belajar maka siswa tidak hanya belajar di sekolah saja, tapi juga diluar sekolah. Sebuah lembaga pendidikan merupakan lembaga yang sebenarnya tidak ditujukan untuk mengambil keuntungan karena lembaga pendidikan sendiri merupakan lembaga yang ditujukan untuk mencerdaskan anak bangsa.

Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang amat penting bagi sebuah lembaga pendidikan. Pengukuran tersebut, dapat digunakan untuk menilai keberhasilan lembaga serta sebagai dasar penyusunan imbalan dalam perusahaan. Selama ini pengukuran kinerja secara tradisional hanya menitikberatkan pada sisi keuangan. Manajer yang berhasil mencapai tingkat keuntungan

yang tinggi akan dinilai berhasil dan memperoleh imbalan yang baik dari perusahaan. Akan tetapi, menilai kinerja perusahaan semata-mata dari sisi keuangan tidak baik, karena kinerja keuangan yang baik saat ini dapat dicapai dengan mengorbankan kepentingan-kepentingan jangka panjang perusahaan.

Konsep yang dapat digunakan untuk proses pengukuran kinerja di lembaga pendidikan adalah BSC atau *Balanced Scorecard*.

Balanced Scorecard telah diterapkan diberbagai perusahaan baik yang bersifat *profit oriented* sampai perusahaan yang bersifat nirlaba. Pengukuran kinerja dengan menggunakan *Balanced Scorecard* belum pernah digunakan dan diterapkan pada Kampus LP3i Samarinda. Oleh karena itu dengan adanya pengukuran kinerja dengan metode *Balanced Scorecard* ini diharapkan mampu memberikan informasi pada Kampus LP3i Samarinda yang menyeluruh mengenai kinerja perusahaan agar dengan adanya informasi tersebut, manajemen dapat melakukan tindakan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga perusahaan dapat berjalan dengan baik.

Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang maka masalah penelitian ini adalah :

“Apakah kinerja pada Lembaga Pendidikan LP3i Samarinda mengalami peningkatan diukur dengan metode *Balanced Scorecard* dari tahun 2013 - 2015?”

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

Untuk mengetahui penerapan metode *Balanced Scorecard* terhadap kinerja pada Lembaga Pendidikan LP3i di Samarinda.

DASAR TEORI

A. Penilaian Kinerja

Pengertian kinerja menurut Suyadi Prawirosentono dalam Sudiyanto (2007: 7) yaitu: Performance atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya.

B. Pengertian Balanced Scorecard

Istilah *balanced scorecard* terdiri dari dua kata yaitu *balanced* (berimbang) dan *scorecard* (kartu skor). Kata berimbang (*balanced*) dapat diartikan dengan kinerja yang diukur secara berimbang dari dua sisi yaitu sisi keuangan dan non keuangan, mencakup jangka pendek dan jangka panjang serta melibatkan

bagian internal dan eksternal, sedangkan pengertian kartu skor (*scorecard*) adalah suatu kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja baik untuk kondisi sekarang ataupun untuk perencanaan di masa yang akan datang.

Anthony and Govindarajan (2007: 173) “*Balanced Scorecard* merupakan suatu alat yang membantu fokus perusahaan, memperbaiki komunikasi, menentukan tujuan organisasi dan menyediakan umpan balik atas strategi”.

Hansen dan Mowen (2007: 521) menyatakan bahwa, “*Balanced Scorecard* adalah sistem manajemen strategi yang menerjemahkan visi dan strategi organisasi ke dalam tujuan ukuran operasional”.

C. Empat Perspektif dalam *Balanced Scorecard*

1. Perspektif Keuangan

Menurut Kaplan dan Norton (2000) Dalam perspektif *financial*, *balanced scorecard* diterapkan untuk membantu tercapainya tujuan keuangan. Tujuan keuangan menggambarkan tujuan jangka panjang perusahaan. Tujuan keuangan menjadi fokus dan ukuran di semua perspektif *scorecard* lainnya. Pengukuran kinerja keuangan menunjukkan apakah perencanaan dan pelaksanaan strategi memberikan perbaikan yang mendasar, perbaikan pada sasaran yang secara khusus berhubungan dengan keuntungan yang terukur.

Dalam perspektif finansial, terdapat empat aspek dari strategi yang dilakukan suatu perusahaan, yaitu:

- 1) Pertumbuhan pendapatan dan kombinasi pendapatan yang dimiliki suatu organisasi bisnis.
- 2) Penurunan biaya dan peningkatan produktivitas.
- 3) Penggunaan aset yang optimal dan strategi informasi.
- 4) Rasio finansial yang dapat digunakan dalam pengukuran perspektif

2. Perspektif Pelanggan

Menurut Kaplan dan Norton(2000:58) Pada perspektif pelanggan dalam *Balanced scorecard*, perusahaan melakukan identifikasi pelanggan dan segmen pasar yang akan dimasuki, dimana perusahaan akan beroperasi dan kemudian mengukur kinerja berdasarkan target segmen tersebut. Segmen pasar merupakan sumber yang menjadi komponen penghasil tujuan keuangan perusahaan. Perspektif pelanggan memungkinkan perusahaan melakukan identifikasi dan pengukuran proporsi nilai yang akan diberikan perusahaan kepada pelanggan dan pasar

3. Perspektif Proses Internal Bisnis

Menurut Kaplan dan Norton (2000:83) Tahapan dalam proses bisnis internal meliputi:

- 1) Inovasi
- Inovasi yang dilakukan dalam perusahaan biasanya dilakukan oleh bagian riset dan

pengembangan. Dalam tahap inovasi ini tolok ukur yang digunakan adalah besarnya produk-produk baru, lama waktu yang dibutuhkan untuk mengembangkan suatu produk secara relatif jika dibandingkan perusahaan pesaing, besarnya biaya, banyaknya produk baru yang berhasil dikembangkan.

2) Proses Operasi

Tahapan ini merupakan tahapan dimana perusahaan berupaya untuk memberikan solusi kepada para pelanggan dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Tolok ukur yang digunakan antara lain *Manufacturing Cycle Effectiveness* (MCE), tingkat kerusakan produk pra penjualan, banyaknya bahan baku terbuang percuma, frekuensi pengerjaan ulang produk sebagai akibat terjadinya kerusakan, banyaknya permintaan para pelanggan yang tidak dapat dipenuhi, penyimpangan biaya produksi aktual terhadap biaya anggaran produksi serta tingkat efisiensi per kegiatan produksi.

3) Proses Penyampaian Produk atau Jasa pada Pelanggan.

Aktivitas penyampaian produk atau jasa pada pelanggan meliputi pengumpulan, penyimpanan dan pendistribusian produk atau jasa serta layanan purna jual dimana perusahaan berupaya memberikan manfaat tambahan kepada pelanggan yang telah membeli produknya seperti layanan pemeliharaan produk, layanan perbaikan

kerusakan, layanan penggantian suku cadang, dan perbaikan pembayaran.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Menurut Kaplan dan Norton (2000:110) Perspektif keempat dalam *balanced scorecard* mengembangkan pengukuran dan tujuan untuk mendorong organisasi agar berjalan dan tumbuh. Tujuan dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah menyediakan infrastruktur untuk mendukung pencapaian tiga perspektif sebelumnya. Perspektif keuangan, pelanggan dan sasaran dari proses bisnis internal dapat mengungkapkan kesenjangan antara kemampuan yang ada dari orang, sistem dan prosedur dengan apa yang dibutuhkan untuk mencapai suatu kinerja yang handal.

HIPOTESIS PENELITIAN

Hipotesis dalam penelitian ini adalah bahwa kinerja pada Lembaga Pendidikan LP3i Samarinda mengalami peningkatan dari tahun 2013 – 2015 diukur dengan menggunakan *metode Balanced Scorecard*.

METODE PENELITIAN

A. Alat Analisis

1. Perspektif Keuangan

Dalam Perspektif Keuangan menggunakan rasio Keuangan Menurut Freddy Rangkuti (2011:101)

- a. ROI (*Return On Investment*)
$$= \frac{\text{Profit Bersih}}{\text{Total Asset}} \times 100 \%$$

b. *Profit Margin*

$$= \frac{\text{Profit Bersih}}{\text{Total Penjualan}} \times 100 \%$$

Ukuran	Nilai	Kriteria
Perolehan Pelanggan	Menurun	Kurang
	Konstan	Cukup
	Meningkat	Baik
Retensi Pelanggan	Menurun	Kurang
	Konstan	Cukup
	Meningkat	Baik
Profitabilitas Pelanggan	Menurun	Kurang
	Konstan	Cukup
	Meningkat	Baik
Profit Margin	Menurun	Kurang
	Konstan	Cukup
	Meningkat	Baik
Rasio operasi	Menurun	Kurang
	Konstan	Cukup
	Meningkat	Baik

Tabel 3.2

Kriteria Perspektif Pelanggan
 Sumber : Kaplan, Robert S *The Balanced Scorecard*, 2000:60

Sumber : Kaplan, Robert S *The Balanced Scorecard*, 2000:60

2. Perspektif Pelanggan

Menurut Freddy Rangkuti (2011:101) Kepuasanpelanggan menggambarkan derajat kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggannya. Dengan rumus :

a) Tingkat Perolehan pelanggan :

$$\frac{\text{Jumlah Pelanggan baru}}{\text{Total Jumlah Pelanggan}} \times 100\%$$

b) Tingkat Retensi Pelanggan :

$$\frac{\text{Pelanggan Lama}}{\text{Total Jumlah Pelanggan}} \times 100\%$$

c) Tingkat *Profitabilitas* Pelanggan :

$$\frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Pendapatan Bersih}} \times 100\%$$

d) Tingkat Kepuasan Pelanggan diukur dengan menyebarkan kuisioner terhadap pengguna jasa.

3. Perspektif Proses Internal Bisnis

Dalam perspektif proses bisnis internal akan digunakan perhitungan :

Freddy Rangkuti (2011:102)

a. Proses Inovasi

$$\text{Produk Baru} = \frac{\text{Penjualan Produk Baru}}{\text{Produk Sebelumnya}} \times 100 \%$$

b. Proses Operasi

Pengukuran kegiatan operasional berdasarkan waktu, kualitas, dan biaya dapat dijabarkan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} & \text{Manufaktur Cycle Effectiveness} \\ & = \frac{\text{Processing Time}}{\text{Throughput Time}} \times 100\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Throughput Time} & = \text{ProcessingTime} + \\ & \text{Inspection Time} + \text{Movement Time} + \\ & \text{Waiting Storage time} \end{aligned}$$

c). Kepuasan Karyawan dalam Proses Internal
Bisnis

Tingkat Kepuasan Pelanggan diukur dengan menyebarkan kuisioner terhadap pengguna jasa.

Tabel 3.3

Kriteria Perspektif	Nilai	Kriteria
Ukuran Perputaran Karyawan Inovasi	Meningkat	Kurang
	Menurun	Kurang
	Konstan	Cukup
	Konstan	Cukup
Ukuran Operasi Produktivitas Karyawan	Meningkat	Baik
	Meningkat	Baik
	Menurun	Kurang
	Konstan	Cukup
Ukuran Operasi Produktivitas Karyawan	Konstan	Cukup
	Meningkat	Baik
	Meningkat	Baik
	Meningkat	Baik

Sumber : Kaplan, Robert S *The Balanced Scorecard* , 2000:60

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Menurut Freddy Rangkuti (2011:103) Dalam perspektif indikator yang diukur adalah produktivitas karyawan, retensi karyawan, kepuasan karyawan.

a. Tingkat Produktifitas Karyawan

Produktifitas Karyawan

$$= \frac{\text{Laba Operasi}}{\text{Jumlah Karyawan}}$$

b. Retensi Karyawan :

Perputaran Karyawan

$$= \frac{\text{Jumlah karyawan yang keluar}}{\text{Total karyawan pada tahun berjalan}} \times 100\%$$

Sumber : Mulyadi 2001

c. Tingkat Kepuasan Karyawan

Tabel 3.4

Kriteria Perspektif Proses Pembelajaran
Pertumbuhan

Sumber : Kaplan, Robert S *The Balanced Scorecard* , 2000:60

5. Pengujian Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

b. Uji Reliabilitas

Pada Uji SPSS

6. Pengukuran *Balanced Scorecard*

Skor dalam tabel kriteria keseimbangan adalah skor standar, jika kinerja semua aspek dalam perusahaan adalah “baik”.

Skor diberikan berdasarkan

rating scale berikut:

Tabel 3.6

Skor	Nilai
-1	Kurang
0	Cukup
1	Baik

Rating Scale

PEMBAHASAN

Tabel 5.10
Rekapitulasi Hasil Pengukuran Kinerja

Perspektif	Tahun			Rata - Rata	Nilai	Score card
	2013	2014	2015			
Perspektif Keuangan :						
<i>ROI</i>	13.80 %	9,28 %	6.94 %	10,01 %	Menurun	-1 (Kurang)
<i>Profit Margin</i>	18.32 %	13,44 %	11,93 %	14.56 %	Menurun	-1 (Kurang)
<i>Current Ratio</i>	65.74 %	63,66 %	55,96 %	61,78 %	Menurun	-1 (Kurang)
Perspektif Pelanggan :						
Perolehan Pelanggan	44,78 %	51,20 %	42,10 %	46,03 %	Menurun	-1 (Kurang)
<i>Retensi Pelanggan</i>	55,21 %	48,79 %	57,89 %	53,96 %	Konstan	0 (Cukup)
<i>Profitabilitas Pelanggan</i>	18,32 %	13,44 %	11,93 %	14,56 %	Menurun	-1 (Kurang)
<i>Kepuasan Pelanggan*)</i>	-	-	59,25%		Menurun	0 (Cukup)
Perspektif Proses Bisnis Internal :						
<i>Inovasi</i>	-	-	-			
<i>Proses Operasi</i>	-	-	-			
<i>Kepuasan Karyawan*)</i>			27,25 %			0 (Cukup)
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan :						
<i>Produktifitas Karyawan</i>	Rp	Rp	Rp	Rp	Menurun	-1 (Kurang)
<i>Perputaran Karyawan</i>	7.797.362	5.698.310	4.367.786	5.954.486	Konstan	0 (Cukup)
<i>Kepuasan Karyawan*)</i>	0 %	7,14 %	0 %	2,53 %	Konstan	0 (Cukup)
			46,65 %		Konstan	

Sumber : Hasil Penelitian, 2017

*) Data Kuisisioner dan Data tahun berjalan

5.2.1 Hasil Pengukuran kinerja Perspektif Keuangan :

Nilai ROI mengalami penurunan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2014 turun 4, 52

% dan tahun 2015 nilai ROI turun menjadi 2,34 %, pada profit bersih terjadi penurunan setiap tahunnya hal ini tentu menjadi pekerjaan yang harus diselesaikan oleh lembaga mengingat

angka ROI yang masih cenderung menurun. Profit Margin terjadi penurunan dari tahun 2013 sampai dengan 2014 sebesar 4,88 % dan dari tahun 2014 sampai 2015 sebesar 1,51 % karena berkurangnya jumlah Mahasiswa yang mendaftar maka terjadi penurunan yang sangat signifikan terhadap total Pendapatan mengakibatkan terjadi penurunan. Current Ratio terjadi penurunan dari tahun 2013 sampai dengan 2014 sebesar 3,42 % dan tahun 2014 sampai dengan 2015 sebesar 9,7 %.. Hutang lancar semakin tinggi dan Aktiva lancar semakin rendah mengakibatkan pada Current Ratio mengalami penurunan.

5.2.2 Hasil Pengukuran Perspektif Pelanggan

Perolehan pelanggan dari tahun 2013 sampai dengan tahun 2014 naik sebesar 6,42 % tren naik karena pada saat itu Program Teknik alat berat lagi tren karena perusahaan batu-bara lagi menduduki posisi yang sangat baik, tetapi terjadi penurunan dari tahun 2014 sampai dengan tahun 2015 sebesar 9,1 %.. Pada Retensi pelanggan tahun 2013 sampai dengan 2014 terjadi penurunan sebesar 6,42 % tetapi pada tahun 2014 sampai dengan 2015 terjadi kenaikan sebesar 9,1 %. Pada Profitabilitas terjadi penurunan yang sangat signifikan yaitu dari tahun 2013 sampai dengan 2014 sebesar 4,88 % dan dari tahun 2014 sampai dengan tahun 2015 sebesar 1,51 % hal ini diakibatkan karena Pendapatan bersih dan Laba bersih selalu turun setiap tahunnya. Pada hasil pengukuran kepuasan pelanggan item pertanyaan yang paling tinggi adalah Fasilitas yang diberikan

oleh Lembaga LP3I Samarinda dan Biaya Pendidikan yang menjadi paling terendah karena Biaya yang relatif mahal.

5.2.3 Hasil Pengukuran Perspektif Proses Bisnis Internal

Tidak Ada Inovasi yang dilakukan pada Program yang ditawarkan pada Lembaga LP3I Samarinda mengakibatkan kurangnya peminat pada Lembaga tersebut. Pada Proses Operasi tidak dilakukan pada Lembaga Pendidikan LP3I Samarinda dan yang dilakukan hanya pelayanan Purna Jual memberikan *Customer Service* yang baik kepada pelanggan sehingga kedepannya minat pelanggan akan semakin tinggi. Pada Kepuasan karyawan faktor kepuasan adalah Pelatihan sebesar 20,6 %, Proses Mutu Kualitas Pembelajaran 41 %, Profesionalisme 27,3 % dan Pelayanan Purna jual sebesar 48,6 %. Dari hasil kuisioner faktor pelatihan dan Profesionalisme mendapat nilai yang turun. Pihak lembaga harus memberikan banyak pelatihan agar inovasi karyawan dapat lebih termotivasi.

5.2.4 Hasil Pengukuran Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Produktivitas karyawan mengalami penurunan pada tahun 2013 sebesar sampai dengan tahun 2014 sebesar 2.099.062 karena Laba Operasi menurun, pada tahun 2014 sampai 2015 sebesar Rp 1.330.524. Pada tahun 2013 tidak ada karyawan yang keluar sebesar 0 %, pada tahun 2014 karyawan keluar 3 orang yaitu sebesar 7,14 % dan tahun 2015 tidak ada karyawan yang keluar 0 %. Pada Kepuasan karyawan diukur melalui kuisioner dengan faktor

kepuasan yaitu : Gaya Kepemimpinan sebesar 27,3 %, Gaji dan Upah sebesar 27,3 %, Posisi dan Jabatan sebesar 41 % dan Kreativitas dan Pengembangan SDM sebesar 43,6 %. Pada pertanyaan gaya kepemimpinan dan Gaji dan Upah nilai kepuasan rendah sehingga Lembaga lebih memperhatikan kedua faktor tersebut.

5.2.5 Hasil Kepuasan Pelanggan dan Kepuasan

Karyawan Perhitungan SPSS

1) Uji Realibilitas

a) Kepuasan Pelanggan

Uji Reliabilitas pada kepuasan pelanggan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,846 yaitu lebih besar dari 0,6 maka kepuasan pelanggan dapat dikatakan andal. Instrumen memiliki tingkat reliabilitas yang mencukupi untuk digunakan dalam penelitian.

b) Kepuasan Karyawan Proses Internal Bisnis

Uji Reliabilitas pada kepuasan karyawan proses Internal Bisnis nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,888 maka kepuasan karyawan dalam proses internal bisnis dapat dikatakan andal. Instrumen memiliki tingkat reliabilitas yang mencukupi untuk digunakan dalam penelitian.

c) Kepuasan Karyawan Pembelajaran dan Pertumbuhan

Uji Realibilitas pada kepuasan karyawan Pembelajaran dan pertumbuhan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,917 maka kepuasan karyawan dalam pembelajaran dan pertumbuhan dapat dikatakan andal. Instrumen memiliki tingkat reliabilitas yang mencukupi untuk digunakan dalam penelitian

2) Uji Validitas

a) Kepuasan Pelanggan

Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai korelasi untuk 10 butir pertanyaan

Diperoleh nilai lebih dari 0.23 sehingga dapat disimpulkan berkorelasi dengan nilai signifikan dan dapat disimpulkan bahwa intrumen tersebut valid.

b) Kepuasan Karyawan Proses Internal Bisnis

Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai korelasi untuk 10 butir pertanyaan

Diperoleh nilai lebih dari 0.308 sehingga dapat disimpulkan berkorelasi dengan nilai signifikan dan dapat disimpulkan bahwa intrumen tersebut valid.

c) Kepuasan Karyawan Pembelajaran dan Pertumbuhan

Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai korelasi untuk 10 butir pertanyaan

Diperoleh nilai lebih dari 0.308 sehingga dapat disimpulkan berkorelasi dengan nilai signifikan dan dapat disimpulkan bahwa intrumen tersebut valid.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah bahwa kinerja pada Lembaga Pendidikan LP3I Samarinda mengalami peningkatan dari tahun 2013 – 2015 diukur dengan menggunakan metode *Balanced Scoecard* dan hasil penelitian yang diperoleh dari data yang ada pada Lembaga LP3I Samarinda kinerja secara keseluruhan mengalami penurunan dari perpektif Keuangan, Perspektif Pelanggan Perspektif Proses Internal Bisnis dan Pembelajaran Pertumbuhan dan Hasil Kuisisioner Faktor Kepuasan juga menunjukkan hasil yang cukup.

Terdapat beberapa alasan yang mengakibatkan semua pengukuran dalam empat perspektif terjadi penurunan :

1. Dunia bisnis berkembang dengan pesat dalam Bidang Pendidikan
2. Banyaknya lembaga pendidikan Swasta yang berjenjang S1
3. Persaingan semakin meningkat
4. Keterampilan maupun pelatihan seperti kursus maupun yang lainnya sudah di terima dibangku sekolah.
5. Biaya pendidikan relatif mahal.
6. Perekonomian Masyarakat pada umumnya mengalami penurunan.

Dengan beberapa alasan yang ada sehingga mengakibatkan penurunan di empat perspektif jika penurunan terus menerus terjadi bisa mengakibatkan ditutupnya lembaga pendidikan LP3I Samarinda. Dengan demikian dapat disimpulkan Kinerja Lembaga LP3I Samarinda secara keseluruhan dapat dikategorikan Cukup dengan nilai dibawah "1" maka hipotesis penulis ditolak.

Sangat dibutuhkan pembenahan baik dari segi keuangan maupun non keuangan dan diharapkan penggunaan metode *Balanced Scorecard* diharapkan dapat mengakomodasi kebutuhan manajemen Lembaga Pendidikan LP3I dalam menilai perusahaan baik dari segi keuangan dan dari segi non keuangan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengukuran kinerja Lembaga Pendidikan LP3I dengan

menggunakan konsep *Balanced Scorecard* yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan Hipotesis di tolak dengan alasan sebagai berikut:

1. Hasil pengukuran untuk perspektif keuangan, yaitu *ROI*, *Current Ratio*, *Profi Margin*, diperoleh hasil bahwa kinerja perusahaan bisa dikatakan mengalami penurunan dari tahun ke tahun yang diteliti.
2. Hasil pengukuran kinerja perspektif pelanggan terhadap tingkat pemerolehan pelanggan, tingkat retensi pelanggan, tingkat profitabilitas pelanggan, serta tingkat kepuasan pelanggan, menunjukkan tingkat kinerja yang cukup dan kepuasan pelanggan dengan tingkat Prosentase paling kecil adalah pada butir pertanyaan Biaya pendidikan.
3. Hasil pengukuran Perspektif Internal Bisnis, yaitu inovasi lembaga harus ditingkatkan sehingga menjadi daya tarik sendiri bagi peminat dan layanan purna jual telah dilakukan dengan pelayanan yang cukup baik sedangkan pencapaian target yang diberikan oleh Lembaga Pendidikan tidak sebanding dengan apa yang diharapkan.
4. Hasil pengukuran perpektif pembelajaran dan pertumbuhan, mengenai produktivitas karyawan dan retensi karyawan dapat dikatakan cukup, tingkat kepuasan karyawan juga menunjukkan hasil yang cukup baik, meskipun ada beberapa kekurangan yang perlu diperbaiki contoh kreativitas karyawan lebih ditingkatkan.

5. a. Hasil pengujian validitas pada tingkat kepuasan karyawan proses Internal bisnis dapat disimpulkan bahwa dari keempat karakteristik pengukuran, yaitu (1) Pelatihan, (2) Proses Mutu kualitas Pembelajaran, (3) Profesionalisme, (4) pelayanan purna jual, hasil valid. Sementara hasil pengujian terhadap uji reliabilitas juga menunjukkan hasil yang andal.
- b. Hasil pengujian validitas pada tingkat kepuasan karyawan Pembelajaran dan pertumbuhan dapat disimpulkan bahwa dari keempat karakteristik pengukuran, yaitu (1) Gaya Kepemimpinan, (2) Gaji dan upah, (3) Posisi dan Jabatan, (4) Kreativitas karyawan dan pengembangan SDM hasil valid. Sementara hasil pengujian terhadap uji reliabilitas juga menunjukkan hasil yang andal.
- c. Hasil pengujian validitas pada tingkat kepuasan pelanggan proses Internal bisnis dapat disimpulkan bahwa dari keempat karakteristik pengukuran, yaitu (1) Pelayanan, (2) Fasilitas, (3) Biaya Pendiikan, (4) Mutu Pembelajaran, hasil valid. Sementara hasil pengujian terhadap uji reliabilitas juga menunjukkan hasil yang cukup andal.

DAFTAR PUSTAKA

Anthony, Robert N, and Vijay Govindarajan, 2007. *Management Control System*, Tenth Edition, Mc Graw-Hill Irwin, New York

Dermawan, Wibisono, PhD, 2006. *Manajemen Kinerja*, Erlangga

Gazpers, Vincent, 2002. *Sistem Pengukuran Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard dengan six sigma untuk organisasi pemerintah*, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama.

Hansen dan Mowen, 2007. *Management Accounting*, International Thompson Publising, Ohio

Kaplan, Robert S and David P Norton, 1996. *Balanced Scorecard : Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*, Erlangga : Jakarta.

_____ 2000. *Balanced Scorecard : The StrategyPocused Organization*, Erlangga : Jakarta.

Mulyadi dan Setyawan Jhony, 2001. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipatgandakan Kinerja keuangan Perusahaan*, Salemba Empat : Jakarta.

_____ *Balanced Scorecard*, Jakarta : Salemba Empat

Rangkuti, Freddy. 2011. *Swot Balanced Scorecard*. Teknik menyusun Strategi Korporat Yang efektif plus cara mengelola Kinerja dan risiko. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Srimindarti, C, 2006. *Balanced Scorecard Sebagai Alternatif Untuk Mengukur Kinerja*, STIE Stikubank, Semarang.

Sudiyanto, 2007. *Pengukuran Kinerja Berdasarkan Balanced Scorecard Sebagai Informasi bagi Manajemen pada BMT Dinar Barokah Jumapolo*, Tahun 2006. FKIP UNS. Tidak Dipublikasi.

Yuwono, Sony, 2004. *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard: Menuju Organisasi Yang Berfokus Pada Strategi*, Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Utama.