

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA DENGAN PENDEKATAN  
*BALANCE SCORECARD* DI SMA KATOLIK FRATERAN NDAO ENDE**

**SKRIPSI**



**OLEH**

**ANGELA MERICI GERHA**

**2016410596**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS FLORES**

**ENDE**

**2021**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**Nama : ANGELA MERICI GERHA**  
**Nim : 2016410596**  
**Judul : ANALISIS PENGUKURAN KINERJA DENGAN PENDEKATAN  
BALANCE SCORECARD DI SMA KATOLIK FRATERAN NDAO  
ENDE**

Ende, 13 Februari 2021

Telah Diujikan Di Depan Tim Penguji

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

  
**Gabriel Tanusi, SE.,M.Si**  
**NIDN.0827067101**

  
**Lambertus Langga, SE.,M.Sc**  
**NIDN. 0825077101**


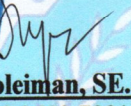
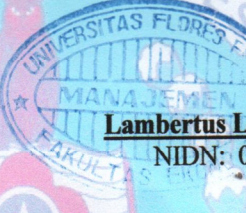

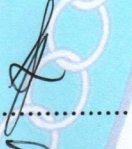
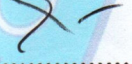

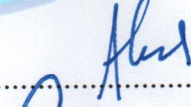
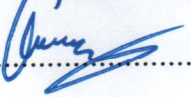
**Mengetahui**  
**Ketua Program Studi Manajemen**  
**Fakultas Ekonomi Universitas Flores**

  
**Lambertus Langga, SE.,M.Sc**  
**NIDN. 0825077101**

## LEMBAR PENGESAHAN

Telah diterima dan disahkan oleh Tim Penguji Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Flores untuk dipertahankan guna memperoleh gelar sarjana manajemen pada:

Hari : Sabtu  
Tanggal : 13 Februari 2021

Mengetahui, Dekan Fakultas Ekonomi		Mengetahui, Ketua Program Studi Manajemen	
			
<b><u>Iriany Dewi Soleiman, SE., M.Sc</u></b> NIDN: 08 2603 7001		<b><u>Lambertus Langga, SE., M.Sc</u></b> NIDN: 08 2507 7101	
<b>Tim Penguji,</b>			
01 <b><u>Dr. Rafael Octavianus Byre, SE., M.Sc</u></b> NIDN: 08 2609 7401			01.....
02 <b><u>Dr. Hyronimus Se, SE., MM</u></b> NIDN: 08 2909 7501			02.....
03 <b><u>Maria Endang Jamu, SE., MM</u></b> NIDN: 08 1410 9101			03.....
04 <b><u>Lambertus Langga, SE., M.Sc</u></b> NIDN : 08 2507 7101			04.....
05 <b><u>Gabriel Tanusi, SE., M.Si</u></b> NIDN: 08 2706 7101			05.....



**UNIVERSITAS FLORES**  
**FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN**  
**PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS**

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya menyatakan bahwa skripsi saya dengan judul: “ **Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan *Balance Scorecard* Di Sma Katolik Frateran Ndao Ende**, Dan dimajukan untuk diuji pada tanggal, 13 Februari 2021 adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan bahwa gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulisan aslinya.

Apabila saya melakukan hal tersebut di atas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh Universitas batal saya terima.

Ende, 15 Januari 2021

Yang Memberi Pernyataan



**ANGELA MERICI GERHA**

**2016410596**

## MOTTO

*“ Tetaplah bersyukur dengan pilihanmu, kebahagiaan terbesar dalam hidup ketika kamu melihat yang sederhana sebagai suatu anugerah.”*

*( Angela )*

## **PERSEMBAHAN**

Puji syukur atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan berkat dan rahmat kesehatan sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Saya persembahkan skripsi ini untuk kedua orang tua (Aloysius Bendu dan Elisabeth da Cunha) yang tidak pernah ada kata lelah didalam mendidik, memotivasi dan mendoakan saya , Kakak dan adik (Efrem, Achi, Alexis), Stanis Tawa yang membantu saya selama penelitian. Terima kasih untuk sahabat tersayang ( Elys Nena, Ian Mari, Celin Koro, Lhyan Ndena, Iren Tokan, Ney Menge, Aron Bhale, Ega Biba, Lillys Rahmadi, Sartin Feta, Arlitas Siri, Stefan Nguku, Bastian Edo, Novi Mola, Andi Djen, Achong sari, Yoran Woda, Arnol Kebu, Ryanti Dei, Yudit Mbembe, Shon Watu) . Terima kasih juga untuk adik (Ellga, Fentris,Faldin, Eky, Aris, Icha, Faustin Echa, Bilqis, Chen, Cheyla, Canel). Serta tak lupa terima kasih untuk keluarga Besar Manajemen Kelas (C'2016) yang telah memotivasi, memberikan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya skripsi ini dapat disusun dan diselesaikan dengan judul “**Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan *Balance Scorecard* Di SMA Katolik Frateran Ndao Ende**”. Selama menempuh pendidikan dan penulisan serta penyelesaian skripsi ini penulis banyak memperoleh dukungan moril maupun materi dari berbagai pihak, serta ucapan terima kasih tak terhingga dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat:

1. Rektor Universitas Flores Dr. Simon Sira Padji, MA beserta jajarannya
2. Dekan dan Wakil dekan Fakultas Ekonomi
3. Bapak Lambertus Langga, SE.,M.Sc selaku Ketua Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Flores dan Pembimbing Skripsi II, yang senantiasa mengingatkan dan mengarahkan saya dalam menyelesaikan skripsi.
4. Bapak Gabriel Tanusi, SE., M.Si selaku dosen pembimbing I skripsi, yang senantiasa mengingatkan dan mengarahkan saya dalam menyelesaikan skripsi.
5. Bapak dan ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Flores.
6. Fr. M. Wilhelmus Satel Sura, BHK, S.PD, MM Selaku Kepala Sekolah SMA Katolik Frateran Ndao Ende , yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk melakukan penelitian di sekolah.
7. Ibu Wiwin dan Pegawai Tata Usaha, yang telah membantu saya selama melakukan penelitian di SMA katolik Frateran Ndao Ende.

8. Seluruh Pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Flores.
9. Untuk kedua orang tua, kakak dan adik yang senantiasa mendoakan dan memberikan dukungan secara moril dan material.
10. Teman-teman Manajemen 2016 yang telah memberikan dukungan dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
11. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga skripsi yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak.

Ende , Februari 2021

Penulis

Angela Merici Gerha



## ABSTRAK

**Angela Merici Gerha, Fakultas Ekonomi, Program Studi Manajemen.  
Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan Balance Scorecard Di  
Sma Frateran Ndao Ende. Pembimbing I Gabriel Tanusi, SE.,M.Si,  
Pembimbing II Lambertus Langga, SE.,M.Sc**

---

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kinerja SMA Katolik Frateran Ndao dengan pendekatan Balance Scorecard. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan desain deskriptif. Penelitian dilakukan dengan mengukur tingkat kinerja SMA Katolik Frateran Ndao Ende. Terhadap empat aspek (perspektif) kinerja yang ada dalam balance scorecard, yaitu: Perspektif keuangan, perspektif pelanggan, bisnis internal, pertumbuhan dan pembelajaran. Data primer berupa kuesioner digunakan untuk mengukur kinerja perspektif pelanggan dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran sedangkan pengukuran terhadap kinerja perspektif keuangan dan perspektif proses bisnis internal menggunakan data sekunder. Responden dalam penelitian ini adalah para siswa, tenaga pendidik dan pendidikan SMA Katolik Frateran Ndao Ende.

Hasil akhir penelitian menunjukkan bahwa siswa SMA Frateran Ndao Ende secara keseluruhan berada pada kategori sangat baik. Kinerja perspektif keuangan memperoleh kinerja baik yaitu memenuhi syarat Cukup ekonomis, cukup efektif dan sangat efisien. Kinerja perspektif pelanggan memperoleh dengan kategori puas. kinerja perspektif bisnis internal menunjukkan kinerja sangat baik. Kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan kinerja baik. Dari hasil penelitian ini diharapkan SMA Katolik Frateran Ndao Ende: (1). perlu peningkatan pada aspek *tangibility* untuk penataan tempat parkir, pada aspek *reliability* perlu ditingkatkan implementasi lima S (senyum, salam, sapa, sopan, santuan) pada tenaga kependidikan(tata usaha) dalam melayani para siswa, juga pelayanan dari petugas perpustakaan perlu ditingkatkan. (2). Pengukuran kinerja pada perspektif pelanggan pada penelitian selanjutnya diharapkan dapat dilakukan atas seluruh pelanggan sekolah, yaitu siswa, orang tua, dunia usaha dan industri, maupun pemerintah.

*Kata Kunci: Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Bisnis Internal, Perspektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran.*

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>iii</b>
<b>PERSEMBAHAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>7</b>
2.1 Landasan Teori .....	7
2.1.1 Defenisi Kinerja .....	7
2.1.2 Pengukuran Kinerja.....	8
2.1.3 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja.....	8
2.1.4 Parameter Pengukuran Kinerja Sekolah.....	10
2.1.5 Pendekatan Balance Scorecard .....	14

2.2 Penelitian Terdahulu .....	24
2.3 Kerangka Pemikiran.....	25
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>28</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	28
3.2 Lokasi Penelitian.....	28
3.3 Sumber Data .....	29
3.4 Populasi dan Sampel .....	29
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	32
3.6 Variabel Penelitian.....	33
3.6.1 Perspektif Keuangan .....	33
3.6.2 Variabel Kinerja Perspektif Pelanggan .....	35
3.6.3 Variabel Perspektif Proses Bisnis Internal .....	37
3.6.4 Variabel Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	40
3.7 Teknik Analisis Data.....	44
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>48</b>
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	48
4.1.1 Letak Geografis.....	48
4.1.2 Visi dan Misi SMAK Frateran Ndao .....	49
4.2 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	50
4.3 Pengukuran Kinerja SMA Katolik Frateran Ndao EndedenganPendekatan Balance Scorecard .....	52
1. Analisis Kinerja Perspektif Keuangan SMA Katolik Frateran Ndao Ende.....	53

2. Analisis Kinerja Perspektif Pelanggan SMA Katolik Frateran Ndao Ende.....	55
3. Analisis Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal SMA Katolik Frateran Ndao Ende .....	65
4. Analisis Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan SMA Katolik Frateran Ndao Ende .....	77
5. Hasil Analisis Kinerja SMA Katolik Frateran Ndao Ende.....	79
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>82</b>
5.1 Kesimpulan.....	82
5.2 Saran .....	83

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data peserta didik SMA Katolik Frateran Ndao.....	2
Tabel 2.1 Matrix Persamaan Penilaian Kinerja berdasarkan Balance Scorecard.....	19
Table 2.2 Empat Prespektif Dalam Balance Scorecard .....	19
Tabel 3.1 Tabel Tenaga Pendidik dan Kependidikan.....	31
Tabel 3.2 Skala Pengukuran Kinerja Keuangan.....	34
Tabel 3.3 Skala pengukuran prespektif pelanggan.....	36
Table 3.4 Metode Scoring Kinerja Inovasi .....	37
Tabel 3.5 Metode Scoring Kinerja proses operasi.....	38
Tabel 3.6 Metode Scoring Terhadap Kinerja Layanan Alumni .....	39
Tabel 3.7 Kategori kinerja layanan purna jual .....	40
Tabel 3.8 Skala pengukuran kinerja proses bisnis internal.....	40
Tabel 3.9 Skala Pengukuran perspektif pembelajaran dan pertumbuhan .....	42
Tabel 3.10 Format Bobot Keseluruhan <i>Balance Scorecard</i> .....	46
Tabel 3.11 Nilai Kinerja Akhir <i>Balance Scorecard</i> .....	47
Tabel 4.1 HASIL UJI VALIDITAS INSTRUMEN (PELANGGAN).....	51
Table 4.2 Reliability Statistics.....	51
Table 4.3 Kinerja prespektif Keuangan .....	54
Tabel 4.4 Hasil Perhitungan Skor Kenyataan dan Skor Harapan Pelanggan SMA Katolik Frateran Ndao Ende.....	56

Tabel 4.5 Hasil Perhitungan Skor Kenyataan dan Skor Harapan Pelanggan <i>Reliability</i> SMA Katolik Frateran Ndao Ende .....	58
Tabel 4.6 Hasil Perhitungan Skor Kenyataan dan Skor Harapan Pelanggan <i>Reliability</i> SMA Katolik Frateran Ndao Ende .....	60
Tabel 4.7 Hasil Perhitungan Skor Kenyataan dan Skor Harapan Pelanggan untuk <i>Assurance</i> SMA Katolik Frateran Ndao Ende.....	62
Tabel 4.8 Hasil Perhitungan Skor Kenyataan dan Skor Harapan Pelanggan untuk <i>Empaty</i> SMA Katolik Frateran Ndao Ende .....	63
Tabel 4.9 Nilai Kinerja Pelanggan SMA Katolik Frateran Ndao Ende.....	65
Tabel 4.10 Rekapitulasi Skor Evaluasi Diri Sekolah SMA Katolik Frateran Ndao Ende Tahun 2019/2020 .....	66
Tabel 4.11 Ringkasan Perolehan Skor Evaluasi Diri Sekolah .....	73
Tabel 4.12 Tenaga Kependidikan SMA Katolik Frateran Ndao Ende tahun 2019/2020 .....	74
Tabel 4.13 Hasil Pengukuran Terhadap Layanan Purna Jual.....	77
Tabel 4.14 Rekapitulasi Skor Pengukuran Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal.....	77
Tabel 4.15 Nilai Kinerja Pembelajaran dan Pertumbuhan SMA Katolik Frateran Ndao .....	78
Tabel 4.16 Nilai Kinerja SMA Katolik Frateran Ndao Ende.....	79

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran .....	27
-------------------------------------	----