

ANALISIS KINERJA KEUANGAN TK AN-NUR MENGGUNAKAN KEY PERFORMANCE INDICATOR (KPI) BERBASIS BALANCED SCORECARD

Martini

Universitas Teuku Umar

e-mail: martinierwin271@gmail.com

Abstrak – Penelitian ini bertujuan menilai kinerja pengelolaan keuangan TK AN-NUR dengan pendekatan Balanced Scorecard (BSC) yang diterjemahkan ke dalam Key Performance Indicators (KPI). Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan studi kasus melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyusunan RAPBS sudah berjalan, namun evaluasi belum berbasis indikator yang terukur. Transparansi keuangan kepada orang tua masih perlu ditingkatkan. Proses pencatatan keuangan yang masih manual berdampak pada efisiensi administrasi. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mengidentifikasi kebutuhan peningkatan kompetensi SDM dan digitalisasi. Penerapan KPI berbasis BSC dinilai mampu memperkuat transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas pengelolaan keuangan PAUD.

Kata Kunci: Balanced Scorecard, KPI, Pengelolaan Keuangan, Paud, Evaluasi Kinerja.

***Abstract** – This study aims to assess the financial management performance of AN-NUR Kindergarten using the Balanced Scorecard (BSC) approach, translated into Key Performance Indicators (KPIs). The method used was descriptive qualitative, with case studies conducted through interviews, observation, and documentation. The results indicate that the preparation of the RAPBS (Central Budget) is underway, but evaluation is not yet based on measurable indicators. Financial transparency to parents still needs to be improved. The manual financial recording process impacts administrative efficiency. The learning and growth perspective identifies the need for human resource competency improvement and digitalization. The implementation of BSC-based KPIs is considered capable of strengthening transparency, accountability, and the effectiveness of PAUD financial management.*

***Keywords:** Balanced Scorecard, KPI, Financial Management, PAUD, Performance Evaluation.*

PENDAHULUAN

Pengelolaan keuangan merupakan salah satu aspek penting dalam keberlangsungan lembaga pendidikan anak usia dini (PAUD). Setiap lembaga membutuhkan sistem keuangan yang tidak hanya transparan dan akuntabel, tetapi juga efisien agar seluruh kegiatan pembelajaran dapat berjalan dengan baik dan konsisten sepanjang tahun ajaran (Mulyasa, 2017). Dalam konteks PAUD yang memiliki karakteristik sangat bergantung pada sumber pendanaan masyarakat, yayasan, dan dukungan pemerintah, tata kelola keuangan menjadi fondasi untuk memastikan mutu layanan pendidikan dapat terjaga secara berkelanjutan. Pengelolaan keuangan yang dilakukan dengan baik akan memungkinkan lembaga untuk merencanakan kegiatan pembelajaran secara terstruktur, memenuhi kebutuhan operasional, mengelola sumber daya secara tepat, serta merespons perubahan kebutuhan peserta didik dan regulasi yang berlaku (Mahmudi, 2019).

TK AN-NUR sebagai lembaga pendidikan di bawah Yayasan AN-NUR menghadapi berbagai tantangan dalam pengelolaan keuangannya. Beberapa permasalahan yang muncul meliputi perencanaan anggaran yang belum optimal, penyusunan laporan keuangan yang kerap mengalami keterlambatan, serta belum tersedianya indikator kinerja yang dapat digunakan sebagai alat evaluasi yang sistematis (Hidayat & Kurniawan, 2021). Hambatan tersebut menunjukkan bahwa tata kelola keuangan di TK AN-NUR masih memerlukan penguatan terutama dalam aspek perencanaan, pengendalian, dan evaluasi. Ketidadaan sistem evaluasi berbasis indikator menyebabkan pengukuran efektivitas pengelolaan keuangan masih bersifat umum dan subjektif, sehingga lembaga kesulitan menilai apakah proses yang

berlangsung sudah sesuai standar atau belum (Suryadi, 2020).

Topik ini menjadi penting karena tata kelola keuangan yang baik tidak hanya berpengaruh pada kelancaran operasional sekolah, tetapi juga berhubungan erat dengan tingkat kepercayaan orang tua dan masyarakat (Suryadi, 2020). Lembaga pendidikan yang mampu mengelola anggaran secara efisien biasanya memiliki reputasi yang lebih baik, lebih mudah mendapatkan dukungan, dan mampu menyediakan sarana pembelajaran yang lebih memadai. Kepercayaan masyarakat merupakan modal utama bagi lembaga PAUD, sehingga transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan menjadi hal yang wajib diperhatikan (Mahmudi, 2019). Selain itu, perubahan tuntutan administrasi dari yayasan maupun pemerintah menuntut sekolah untuk memiliki sistem pengelolaan yang terukur, terdokumentasi, dan dapat dipertanggungjawabkan (Permendikbud No. 63 Tahun 2014). Tanpa adanya sistem yang jelas, sekolah berisiko menghadapi kendala dalam pelaporan, pengawasan, maupun evaluasi program tahunan.

Namun demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian (research gap) terkait evaluasi kinerja keuangan di lembaga PAUD, khususnya penggunaan Key Performance Indicators (KPI) berbasis Balanced Scorecard (Kaplan & Norton, 1996). Sebagian besar evaluasi keuangan PAUD dilakukan secara deskriptif atau administratif tanpa adanya instrumen formal yang mampu memberikan gambaran komprehensif tentang kinerja. Padahal, Balanced Scorecard menilai organisasi dari berbagai perspektif, tidak hanya keuangan tetapi juga pelanggan, proses internal, dan pengembangan sumber daya manusia (Kaplan & Norton, 1996). Dengan tidak digunakannya alat ukur ini, sekolah tidak memiliki dasar analitis yang memadai untuk menilai kekuatan, kelemahan, maupun peluang perbaikan dalam sistem keuangannya.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja keuangan TK AN-NUR dengan mengembangkan serta menerapkan KPI berbasis Balanced Scorecard sebagai instrumen evaluasi. Pendekatan ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih terstruktur mengenai kondisi tata kelola keuangan lembaga, sehingga rekomendasi strategis yang diberikan dapat diimplementasikan untuk meningkatkan transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas. Ruang lingkup penelitian difokuskan pada aktivitas perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi anggaran TK AN-NUR sebagaimana tercantum dalam RAPBS, laporan kas, dan dokumen administrasi lainnya. Analisis dilakukan berdasarkan data lapangan yang dihimpun melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, sehingga artikel ini memusatkan perhatian pada penyusunan dan penerapan KPI sebagai alat ukur kinerja keuangan sekolah (Hidayat & Kurniawan, 2021).

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif kinerja pengelolaan keuangan TK AN-NUR dengan menggunakan pendekatan Balanced Scorecard (BSC) yang diterjemahkan ke dalam Key Performance Indicators (KPI) sebagai instrumen evaluasi kinerja yang sistematis dan terukur. Penelitian ini berupaya mengkaji sejauh mana efektivitas perencanaan, pelaksanaan, serta pengendalian anggaran telah diterapkan dalam praktik pengelolaan keuangan sekolah. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menilai tingkat transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan kepada pemangku kepentingan, khususnya orang tua dan pihak yayasan. Melalui pengembangan indikator kinerja yang mencakup perspektif keuangan, pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan, penelitian ini diharapkan mampu mengidentifikasi kelemahan, hambatan, dan peluang perbaikan dalam sistem pengelolaan keuangan lembaga. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan rekomendasi strategis yang aplikatif guna meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan keberlanjutan tata kelola keuangan di lembaga pendidikan anak usia dini, serta menjadi rujukan bagi lembaga PAUD lain dalam mengembangkan sistem evaluasi kinerja keuangan yang lebih akuntabel dan transparan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus, karena bertujuan menggambarkan secara mendalam bagaimana sistem manajemen keuangan diterapkan di TK AN-NUR. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman komprehensif mengenai proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi anggaran sebagaimana tercantum dalam dokumen RAPBS, laporan kas, serta catatan administrasi sekolah (Creswell, 2018; Yin, 2014). Subjek penelitian terdiri dari kepala sekolah, bendahara, guru, dan pengurus yayasan, sedangkan objek penelitian adalah seluruh aktivitas pengelolaan keuangan sekolah yang dikaitkan dengan empat perspektif Balanced Scorecard (Kaplan & Norton, 1996).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara semi-terstruktur dilakukan kepada kepala sekolah, bendahara, dan guru untuk memperoleh data tentang proses perencanaan anggaran, realisasi pembelanjaan, dan pelaporan keuangan. Observasi dilakukan terhadap proses pencatatan, penyusunan laporan, serta implementasi penggunaan dana dalam kegiatan pembelajaran. Dokumentasi dianalisis melalui RAPBS, laporan kas bulanan, kuitansi pengeluaran, notulen rapat, dan arsip administrasi lainnya untuk memastikan bahwa setiap transaksi tercatat dengan benar (Sugiyono, 2019). Ketiga teknik ini digunakan secara bersamaan agar data yang diperoleh saling melengkapi dan memberikan gambaran objektif mengenai kondisi sebenarnya.

Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber, metode, dan waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari kepala sekolah, bendahara, guru, dan yayasan. Triangulasi metode dilakukan dengan menggabungkan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sementara itu, triangulasi waktu dilakukan dengan mengumpulkan data pada periode berbeda sehingga informasi yang diperoleh tidak bergantung pada satu kondisi tertentu saja (Denzin, 1978). Penggunaan triangulasi ini memastikan bahwa hasil penelitian memiliki tingkat kredibilitas yang tinggi.

Data dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman (1994) yang meliputi tiga tahapan: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi, data dikelompokkan berdasarkan empat perspektif Balanced Scorecard, yaitu keuangan, pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Tahap penyajian dilakukan dengan merangkum data dalam bentuk narasi, tabel, dan matriks agar lebih mudah dipahami. Selanjutnya, kesimpulan ditarik melalui identifikasi pola temuan, hubungan antar variabel, dan evaluasi terhadap efektivitas sistem manajemen keuangan sekolah.

Instrumen penelitian meliputi pedoman wawancara, lembar observasi, dan daftar dokumentasi yang dikembangkan berdasarkan indikator kinerja pada setiap perspektif Balanced Scorecard. Aspek etika penelitian juga diperhatikan melalui persetujuan informan, kerahasiaan data, dan transparansi tujuan penelitian (Bogdan & Biklen, 2007). Dengan menggunakan metode ini, penelitian dapat menghasilkan gambaran yang menyeluruh tentang efektivitas pengelolaan keuangan TK AN-NUR dan dasar penyusunan indikator kinerja yang lebih terukur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini dianalisis menggunakan pendekatan Balanced Scorecard (BSC), yang menilai kinerja dari empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Analisis dilakukan berdasarkan data wawancara, observasi, dan dokumentasi dalam laporan keuangan TK AN-NUR, yang kemudian dikembangkan menjadi serangkaian Key Performance Indicators (KPI) sebagai instrumen evaluasi kinerja keuangan yang terukur. Pada perspektif keuangan, hasil dokumentasi menunjukkan bahwa TK AN-NUR telah menyusun Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS)

sebagai pedoman penggunaan dana setiap tahun. Realisasi keuangan dicatat melalui buku kas, namun pencatatan masih dilakukan secara manual sehingga adanya potensi keterlambatan dalam penyusunan laporan dan kesulitan dalam memverifikasi data. Wawancara dengan bendahara menunjukkan bahwa pelaksanaan anggaran berjalan sesuai rencana, tetapi belum ada indikator yang secara formal menilai tingkat efisiensi maupun selisih antara rencana dan realisasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan belum sepenuhnya memenuhi prinsip efektivitas dan efisiensi yang menjadi standar dalam manajemen keuangan pendidikan. Dari hasil tersebut, ditetapkan KPI seperti tingkat realisasi anggaran, efisiensi biaya operasional, ketepatan waktu laporan, dan selisih anggaran sebagai alat ukur keuangan yang lebih sistematis.

Pada perspektif pelanggan, hasil wawancara menunjukkan bahwa hubungan sekolah dengan orang tua berjalan baik, namun belum terdapat instrumen untuk mengukur tingkat kepuasan mereka terhadap transparansi dan akuntabilitas keuangan sekolah. Laporan keuangan juga belum dipublikasikan secara rutin kepada orang tua, sehingga potensi peningkatan transparansi masih terbuka. Mengacu pada Balanced Scorecard, persepsi pelanggan berperan penting dalam keberhasilan lembaga pendidikan karena memengaruhi kepercayaan masyarakat. Oleh sebab itu, KPI seperti tingkat kepuasan orang tua, tingkat partisipasi dalam rapat anggaran, jumlah keluhan terkait keuangan, dan tingkat kepercayaan masyarakat dirumuskan untuk mengukur aspek ini secara terstruktur.

Pada perspektif proses internal, ditemukan bahwa administrasi keuangan telah berjalan tetapi belum didukung sistem dokumentasi yang konsisten. Arsip keuangan tidak selalu lengkap dan pencatatan masih bersifat manual, sehingga menyulitkan proses audit atau pelaporan. Kondisi ini menunjukkan perlunya perbaikan dalam ketepatan pencatatan, kelengkapan dokumen, dan sistem audit internal. Balanced Scorecard menekankan bahwa efektivitas proses internal merupakan pondasi kinerja organisasi yang berkelanjutan. Oleh karena itu, indikator seperti ketepatan pencatatan, kelengkapan arsip, kecepatan penyusunan laporan, dan frekuensi audit internal digunakan untuk mengukur dan memperbaiki aspek ini.

Sementara itu, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menyoroti kompetensi sumber daya manusia (SDM) serta tingkat inovasi sekolah. Berdasarkan wawancara, diketahui bahwa sebagian besar guru belum mengikuti pelatihan terkait manajemen keuangan atau digitalisasi administrasi. Proses pencatatan keuangan yang masih manual menunjukkan rendahnya pemanfaatan teknologi dalam pengelolaan administrasi sekolah. Balanced Scorecard menyatakan bahwa pengembangan kompetensi SDM merupakan unsur penting yang berkontribusi besar terhadap peningkatan kinerja organisasi jangka panjang. Maka dari itu, KPI seperti jumlah pelatihan yang diikuti staf, literasi digital bendahara, penerapan sistem digital dalam administrasi, dan produktivitas staf administrasi dirumuskan sebagai alat ukur perspektif ini.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa TK AN-NUR telah memiliki fondasi dasar pengelolaan keuangan yang baik dalam hal perencanaan dan pelaksanaan, tetapi masih membutuhkan instrumentasi evaluasi yang lebih terukur untuk meningkatkan akuntabilitas dan transparansi. Integrasi KPI dengan Balanced Scorecard memberikan model evaluasi yang lebih komprehensif, karena menilai kinerja dari seluruh aspek penting organisasi—bukan hanya keuangan tetapi juga pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pengembangan SDM. Hasil ini konsisten dengan penelitian terdahulu yang menekankan perlunya instrumen evaluasi yang sistematis pada lembaga PAUD. Dengan penerapan KPI berbasis BSC, TK AN-NUR dapat meningkatkan kualitas tata kelola keuangan secara lebih terukur, terencana, dan berkelanjutan.

Hasil penelitian ini memiliki implikasi penting baik secara teoretis, praktis, maupun kebijakan. Secara teoretis, penelitian ini memperluas penerapan Balanced Scorecard dalam konteks lembaga PAUD, yang selama ini lebih umum digunakan pada organisasi bisnis atau

sekolah menengah. Penelitian ini menunjukkan bahwa empat perspektif BSC dapat digunakan secara efektif untuk menilai kinerja keuangan lembaga pendidikan usia dini, serta menghasilkan pengembangan KPI yang relevan untuk tingkat PAUD.

Secara praktis, penelitian ini memberikan model evaluasi yang dapat langsung digunakan oleh TK AN-NUR dan lembaga PAUD lainnya. KPI yang dikembangkan dapat menjadi alat ukur rutin untuk menilai efektivitas perencanaan anggaran, transparansi keuangan, efisiensi proses administrasi, dan pengembangan sumber daya manusia. Dengan menggunakan model ini, sekolah dapat meningkatkan akuntabilitas, memperbaiki dokumentasi keuangan, serta memperkuat komunikasi dengan orang tua.

Secara kebijakan, penelitian ini memberikan dasar bagi yayasan atau pengelola PAUD untuk menetapkan standar evaluasi keuangan berbasis indikator kinerja. Model KPI berbasis BSC dapat dijadikan acuan dalam penyusunan SOP keuangan, pengawasan internal, serta pengembangan sistem digitalisasi administrasi. Penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi dinas pendidikan untuk merancang pedoman evaluasi keuangan yang lebih terukur bagi lembaga PAUD.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja pengelolaan keuangan TK AN-NUR menggunakan pendekatan Balanced Scorecard (BSC) yang dikembangkan menjadi Key Performance Indicators (KPI). Berdasarkan hasil analisis, terdapat beberapa temuan penting. Pertama, pada perspektif keuangan, sekolah telah memiliki perencanaan anggaran melalui RAPBS dan pelaksanaan keuangan yang berjalan cukup baik, namun evaluasinya belum didukung indikator terukur. Kedua, pada perspektif pelanggan, hubungan sekolah dengan orang tua berjalan positif, tetapi belum tersedia instrumen untuk mengukur kepuasan secara sistematis maupun mekanisme transparansi keuangan yang rutin. Ketiga, dari perspektif proses internal, dokumentasi dan administrasi keuangan telah dilaksanakan namun masih bersifat manual, sehingga diperlukan perbaikan dalam ketepatan pencatatan dan kelengkapan arsip. Keempat, pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, kapasitas SDM dalam pengelolaan keuangan dan penggunaan teknologi masih terbatas sehingga perlu peningkatan kompetensi dan digitalisasi administrasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa integrasi Balanced Scorecard dan KPI memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kinerja pengelolaan keuangan TK AN-NUR dibandingkan evaluasi tradisional. Model ini tidak hanya menilai aspek keuangan, tetapi juga menekankan pentingnya kepuasan pelanggan, efektivitas proses internal, serta pengembangan sumber daya manusia sebagai faktor pendukung keberhasilan lembaga. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan sistem evaluasi keuangan di lembaga PAUD, yang selama ini masih jarang menggunakan instrumen kinerja yang terstruktur.

Berdasarkan temuan tersebut, beberapa rekomendasi dapat diberikan. Sekolah perlu menerapkan KPI yang telah disusun sebagai alat ukur rutin untuk memantau kinerja keuangan setiap periode. Sekolah juga perlu meningkatkan transparansi dengan menyampaikan laporan keuangan secara berkala kepada orang tua. Selain itu, digitalisasi administrasi, pelatihan manajemen keuangan, dan peningkatan literasi digital bagi guru serta bendahara diharapkan dapat memperbaiki efektivitas dan akuntabilitas pengelolaan keuangan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu data yang digunakan berasal dari satu lembaga PAUD sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan ke lembaga lain. Selain itu, penelitian ini belum melakukan pengukuran kuantitatif terhadap KPI karena berfokus pada penyusunan model. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat mengembangkan pengukuran KPI secara kuantitatif dan memperluas objek kajian ke lebih banyak lembaga pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. (2007). *Qualitative research for education*. Pearson.
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Fattah, N. (2017). *Ekonomi dan pembiayaan pendidikan*. Rosdakarya.
- Hidayah, L. (2022). Pengembangan indikator kinerja utama (KPI) pada lembaga PAUD. *Jurnal PAUD Kreatif*, 6(1), 25–36.
- Hidayat, A., & Kurniawan, T. (2021). Evaluasi pengelolaan keuangan sekolah berbasis prinsip akuntabilitas. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(2), 145–158.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The strategy-focused organization*. Harvard Business School Press.
- Mahmudi. (2019). *Manajemen kinerja sektor publik*. UPP STIM YKPN.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Mulyasa, E. (2017). *Manajemen berbasis sekolah*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2018). *Manajemen berbasis sekolah*. PT Remaja Rosdakarya.
- Nurhadi, F. (2020). Manajemen administrasi keuangan sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 8(1), 1–12.
- Permendikbud No. 63 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Penggunaan dan Pertanggungjawaban Dana BOS.
- Rahmawati, N., & Syamsuddin. (2020). Transparansi pengelolaan keuangan pada lembaga pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 7(2), 90–102.
- Sari, D. P., & Lestari, K. (2021). Evaluasi kinerja sekolah menggunakan pendekatan balanced scorecard. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(2), 115–128.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suryadi, A. (2020). Transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan lembaga pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(1), 33–44.
- Wijayanti, R. (2019). Pengukuran kinerja lembaga PAUD berbasis balanced scorecard. *Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 14(1), 45–56.
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: Design and methods* (5th ed.). SAGE Publications.