

ANALISIS KINERJA HOMESCHOOLING KAK SETO SOLO DENGAN MENGGUNAKAN PERSPEKTIF KEUANGAN DAN NON KEUANGAN

Anna Widyati ¹⁾

Y. Djoko Suseno ²⁾

Untung Sriwidodo ³⁾

1, 2, 3) Program Studi Magister Manajemen Universitas Slamet Riyadi Surakarta
e-mail: ¹⁾ annawidyati@gmail.com

ABSTRACT

This research is conducted to know the financial perspective as a performance measurement and to know significance non-financial perspective are simultaneously significance with performance; financial perspective, customer perspective, internal business process, learn and growth perspective are significance with performance. This research is survey research which is located at Homeschooling Kak Seto Solo. The sample is 60 persons which are using sensus method to inquiry sheet through validity and reliability test. The analysis technique uses double regression with classical assumption. The analysis result shows financial perspective as a performance measurement and non-financial variable is affect to the performance too. It takes from the hypothesis: financial perspective as a Homeschooling Kak Seto Solo's performance measurement is true and non-financial perspective is significance with Homeschooling Kak Seto Solo's performance is true.

Keywords: *performance, financial perspective, non-financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, learning, growth perspective*

PENDAHULUAN

Dunia pendidikan menawarkan celah bisnis yang terbentang begitu luas. Banyak sekolah formal dari berbagai jenjang pendidikan yang dikibarkan oleh beragam bendera usaha. Sebut saja lembaga pendidikan untuk anak balita, Taman Kanak-Kanak (TK), Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah Pertama (SMP), Sekolah Menengah Atas (SMA) hingga perguruan tinggi. Lembaga pendidikan sebagai salah satu pelayanan jasa yang menjadi kebutuhan pokok masyarakat dan hal ini merupakan peluang bisnis yang besar. Tidak hanya jalur pendidikan formal yang bisa dimasuki para pelaku usaha, karena jalur pendidikan non formal maupun informal ternyata juga mampu menjadi kebutuhan masyarakat dalam perkembangan sistem pendidikan di Indonesia. Salah

satunya adalah sistem sekolah rumah atau *homeschooling*.

Untuk mengukur kinerja perlu dilaksanakan analisis/penilaian pada semua aspek yang berkaitan. Menurut Kaplan dan Norton (2007: 7) ukuran finansial sebagai *single indicator* mempunyai banyak keterbatasan, salah satunya adalah ukuran finansial yang hanya menjelaskan berbagai peristiwa masa lalu, yang cocok untuk perusahaan abad industri di mana investasi dalam kapabilitas jangka panjang dan hubungan dengan pelanggan bukanlah faktor penting dalam mencapai keberhasilan. Oleh karena itu berkembanglah sistem pengukuran kinerja dengan basis yang lebih komprehensif, yang tidak hanya menggunakan perspektif keuangan untuk mengukur kinerja perusahaan tetapi juga menggunakan perspektif non ke-

uangan yaitu perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan perspektif karyawan, di mana aspek tersebut merupakan perspektif dari *balanced scorecard*. *Balanced scorecard* adalah suatu sistem manajemen, pengukuran, dan pengendalian yang secara cepat, tepat dan komprehensif, sehingga dapat memberikan pemahaman kepada manajer tentang *performance* bisnis. Jadi penilaian kinerja perusahaan dalam metode *balanced scorecard* memandang unit bisnis dari empat *perspective*, yaitu *financial perspective*, *customer perspective*, *internal business process perspective*, dan *learning growth perspective* (Pribadi, 2012: 73).

Perencanaan kinerja yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton adalah dengan melihat empat dimensi kinerja organisasi yang disusun berdasarkan *balanced business scorecard* yaitu: keuangan, proses internal, pelanggan, inovasi pembelajaran (Armstrong, Michael dan Murlis, Helen, 2003: 394-404). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Anifah (2009) menunjukkan peningkatan dari waktu ke waktu setelah menggunakan metode BSC.

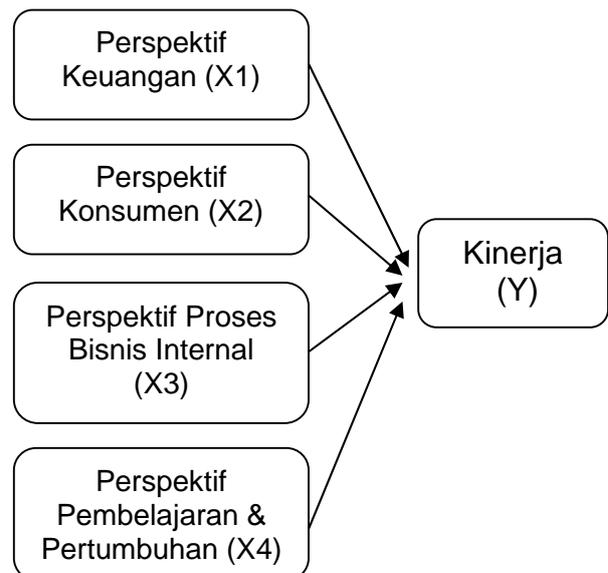
Analisis keuangan sangat bermanfaat untuk membandingkan kinerja perusahaan antar periode atau antar perusahaan lain yang sejenis atau untuk mengevaluasi proyek investasi. Analisis yang dapat dipakai untuk mengukur efisiensi perusahaan adalah dengan melihat tingkat pengembalian aset (ROA: *Return on Assets*) yaitu ukuran berdasarkan pendapatan bersih yang dibagi dengan total aset atau pendapatan bersih yang dibagi penjualan setelah dikalikan dengan penjualan yang dibagi aset total. Sedangkan tingkat pengembalian terhadap aset sering dihitung berdasarkan tingkat pengembalian penjualan yang diperoleh dari hasil pendapatan bersih dibagi penjualan atau berdasarkan tingkat perputaran aset yang diperoleh dari penjualan yang dibagi total aset (Rangkuti, 1997: 81).

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk: 1) menganalisis dan mengukur pengaruh perspektif keuangan terhadap kinerja *Homeschooling* Kak Seto Solo; 2) menganalisis signifikansi pengaruh perspektif konsumen terhadap kinerja *Homeschooling* Kak Seto Solo; 3) menganalisis signifikansi pengaruh perspektif proses bisnis internal terhadap kinerja *Homeschooling* Kak Seto Solo; 4) dan menganalisis signifikansi pengaruh perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja *Homeschooling* Kak Seto Solo.

Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran digunakan untuk memudahkan arah dalam penelitian. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan pada gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Keterangan:

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut dapat dijelaskan bahwa analisis kinerja dengan ukuran perspektif keuangan maupun perspektif non-keuangan di *Homeschooling* Kak Seto Solo akan mempengaruhi identifikasi terhadap variabel-variabel dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut:

- a. Variabel dependen yaitu Kinerja (Y)
- b. Variabel independen yaitu Perspektif Keuangan (X_1)
- c. Variabel independen yaitu Perspektif Konsumen (X_2)
- d. Variabel independen yaitu Perspektif Proses Bisnis Internal (X_3)
- e. Variabel independen yaitu Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (X_4).

KAJIAN TEORI DAN HIPOTESIS

1. Perspektif Keuangan

Menurut Mulyadi (2007) *Balanced Scorecard* menjanjikan kemampuan perusahaan dalam melipatgandakan kinerja keuangannya dalam jangka panjang melalui kekomprehensivan sasaran strategik yang dihasilkan dalam perencanaan strategik yang diperoleh dengan usaha nyata (*real effort*).

Ami Prasetya Abadi (2012) menjelaskan hasil pengukuran untuk perspektif keuangan menunjukkan peningkatan kinerja yang ditunjukkan dengan peningkatan *current ratio*, *profit margin*, *quick ratio* dan *operating ratio* yang menunjukkan efisiensi perusahaan dalam membelanjakan pengeluaran operasional. Sementara itu adanya peningkatan investasi aktiva tetap usaha (ROI) yang bermanfaat untuk investasi tahun-tahun yang akan datang (jangka panjang). Peningkatan *debt ratio*, *debt to equity ratio*, serta rata-rata umur piutang yang lebih baik (tidak melebihi 3bulan atau 90 hari).

Berdasarkan pemikiran-pemikiran tersebut, dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut:

H_1 : Perspektif keuangan sebagai ukuran kinerja di *Homeschooling* Kak Seto Solo

2. Perspektif Konsumen

Menurut Mulyadi (2007), pemegang saham hanya akan bersedia untuk menginvestasikan dana mereka ke suatu perusahaan, jika personel

perusahaan menjanjikan adanya *profitable customer*. Dalam penelitiannya Ami Prasetya Abadi (2012), hasil pengukuran perspektif pelanggan dilihat dari retensi dan profitabilitas pelanggan berkembang cukup baik dengan adanya peningkatan kualitas pelayanan.

Berdasarkan uraian di atas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H_2 : Perspektif konsumen berpengaruh signifikan terhadap kinerja di *Homeschooling* Kak Seto Solo

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Menurut Mulyadi (2007), terintegrasinya proses layanan internal, meningkatnya kualitas proses layanan kepada konsumen, meningkatnya kecepatan proses inovasi jasa maupun meningkatnya kepedulian kepada masyarakat lingkungan adalah sasaran strategik pemacu kinerja. Ali Sofwan (2012) dalam penelitiannya terkait perspektif proses bisnis internal, menyampaikan sasaran dalam pengembangan akademik yang berkelanjutan. Untuk mengukur variabel kinerja proses bisnis internal didasarkan pada dua indikator, yaitu inovasi dan layanan purna jual. Penelitian menyampaikan hasil yang menunjukkan bahwa karyawan dan dosen merasa cukup puas dengan pekerjaan mereka hal ini diukur dengan inovasi dan layanan purna jual yang memperlihatkan skor yang tinggi.

Berdasarkan uraian di atas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H_3 : Perspektif proses bisnis internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja di *Homeschooling* Kak Seto Solo

4. Perspektif Pembelajaran Pertumbuhan

Menurut Mulyadi (2007) sasaran strategik pemacu kinerja berdasarkan

perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memperhatikan keberdayaan karyawan, terintegrasinya sistem informasi dan adanya organisasi nirbatas dan berkapabilitas. Dalam penelitian Farida Nur Anifah (2009) menyampaikan bahwa tingkat pertumbuhan dan pembelajaran dalam menangani bisnis dan kelanjutannya dari perspektif ini adalah: *people, system* dan *organizational procedure*. Tolok ukur yang digunakan dalam Perspektif ini adalah: *Employee, Absenteism* dan *Employee Productivity*.

Berdasarkan uraian di atas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H₄: Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh signifikan terhadap kinerja di *Homeschooling* Kak Seto Solo

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian survei yang dilaksanakan di *Homeschooling* Kak Seto Solo tahun ajaran 2010-2015. Sampel sebanyak 60 karyawan dan staf dengan teknik *sensus*. Jenis data menggunakan data kualitatif dan data kuantitatif. Sumber data menggunakan

data sekunder dan data primer. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, observasi, dokumentasi. Teknik analisis menggunakan analisis regresi linear berganda dan uji asumsi klasik.

HASIL PENELITIAN

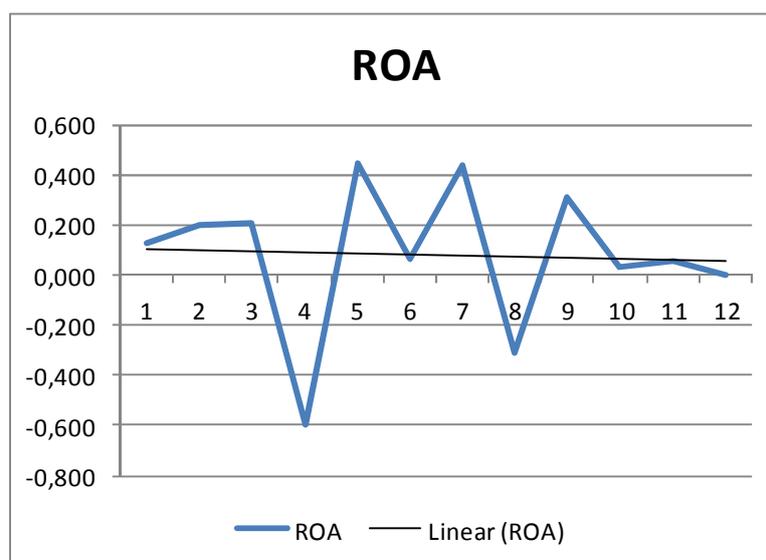
Perspektif Keuangan (X1)

Ukuran kinerja dilihat dari keuangan dapat dilihat dengan ROA. Gambar di bawah ini menggambarkan kinerja selama beberapa tahun terakhir.

Tabel 1. Rekapitulasi Perhitungan ROA

Tahun	Semester	Periode	ROA
2010	1	1	0,12451792
	2	2	0,201557308
2011	1	3	0,20383647
	2	4	-0,595861689
2012	1	5	0,44714254
	2	6	0,060933839
2013	1	7	0,439256301
	2	8	-0,311804023
2014	1	9	0,31263124
	2	10	0,034040326
2015	1	11	0,059238638
	2	12	-0,0011809162

Sumber: Data sekunder diolah, 2017



Gambar 2. Grafik Pertumbuhan ROA

Berdasarkan gambar di atas keuangan perusahaan cenderung fluktuatif terjadi penurunan tajam hanya pada periode ke-3 menuju periode ke-4 tetapi kemudian naik drastis dari periode ke-4 menuju ke-5. Selain itu hal yang sama terjadi fluktuasi tajam penurunan tajam terjadi pada periode ke-7 dan periode ke-8 kemudian naik drastis dari periode ke-8 ke periode ke-9. Secara keseluruhan keuangan perusahaan dapat dikatakan stabil.

Perspektif Non-Keuangan

Teknik analisis Perspektif Non-Keuangan: Perspektif Konsumen (X2), Perspektif Proses Bisnis Internal (X3), Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (X4) menggunakan analisis regresi linear berganda dan uji asumsi klasik.

a. Uji Asumsi Klasik

Hasil uji asumsi klasik semua variabel dalam penelitian ini dinyatakan

lolos uji multikolinearitas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas, seperti pada tabel 2 berikut:

b. Analisis Regresi Linear Berganda

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis linear berganda untuk mengetahui pengaruh perspektif keuangan dan non-keuangan terhadap kinerja *Home-schooling* Kak Seto Solo. Model yang dibentuk berdasarkan kerangka pemikiran digunakan persamaan sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e$$

Uji kebaikan model yang digunakan adalah uji simultan (Uji F) dan uji koefisien determinasi (R^2) dan uji t. Adapun hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik	Hasil Uji	Kesimpulan
Uji multikolinearitas	<i>Tolerance</i> (0,237; 0,285; 0,612) > 0,10 <i>VIF</i> (4,216; 3,513; 1,634) < 10	Tidak terjadi multikolinearitas
Uji autokorelasi	p (0,802) > 0,05	Bebas dari gejala autokorelasi
Uji heteroskedastisitas	p (0,125; 0,536; 0,392) > 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Uji normalitas	p (0,476) > 0,05	Data terdistribusi normal

Sumber: Data sekunder diolah, 2017

Tabel 3. Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien	Nilai t	Signifikansi
(Constant)	8,491	1,902	0,062
Perspektif Konsumen	1,271	6,731	0,000
Perspektif Proses Bisnis Internal	1,156	3,817	0,000
Perspektif Pembelajaran & Pertumbuhan	1,242	6,691	0,000
F : 230,864			0,000
Adjusted R ² : 0,921			

Sumber: Data sekunder diolah, 2017

Persamaan Regresi Linear Berganda

Berdasarkan tabel di atas dapat diperoleh persamaan regresi

$$Y = 8,491 - 1,271 X_2 + 1,156 X_3 + 1,242 X_4$$

Interpretasi dari persamaan itu adalah:

- a. Nilai konstanta = 8.491. Artinya jika perspektif konsumen, perspektif proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan bernilai 0 maka besar nilai kinerja sebesar 8.491
- b. Nilai koefisien X_1 sebesar 1,271. Koefisien bertanda positif yang berarti bahwa semakin baik perspektif konsumen maka akan semakin baik pula kinerja. Nilai 1,271 artinya setiap penambahan 1 poin perspektif konsumen maka kinerja akan meningkat sebesar 1,271 poin.
- c. Nilai koefisien X_2 sebesar 1,156. Koefisien bertanda positif yang berarti bahwa semakin baik perspektif proses bisnis internal maka akan semakin baik pula kinerja. Nilai 1,156 artinya setiap penambahan 1 poin proses bisnis internal maka kinerja akan meningkat sebesar 1,156 poin.
- d. Nilai koefisien X_3 sebesar 1,242. Koefisien bertanda positif yang berarti bahwa semakin baik pembelajaran dan pertumbuhan maka akan semakin baik pula kinerja. Nilai 1,242 artinya setiap penambahan 1 poin pembelajaran dan pertumbuhan maka kinerja akan meningkat sebesar 1,242 poin.

Uji t

- a. Hasil perhitungan uji t variabel perspektif konsumen diperoleh nilai t hitung sebesar 6,731 dengan nilai probabilitas sebesar 0. Probabilitas < 0,05 yang berarti bahwa hipotesis 2 yang menyatakan ada pengaruh perspektif konsumen terhadap kinerja terbukti kebenarannya.
- b. Hasil perhitungan uji t variabel perspektif proses bisnis internal diperoleh nilai t hitung sebesar 3,817 dengan nilai probabilitas sebesar 0.001.

Probabilitas < 0,05 yang berarti bahwa hipotesis 3 yang menyatakan ada pengaruh proses bisnis internal terhadap kinerja terbukti kebenarannya.

- c. Hasil perhitungan uji t variabel perspektif pembelajaran dan pertumbuhan diperoleh nilai t hitung sebesar 6,691 dengan nilai probabilitas sebesar 0. Probabilitas < 0,05 yang berarti bahwa hipotesis 4 yang menyatakan ada pengaruh pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja terbukti kebenarannya.

Uji Ketepatan Model (Uji F)

Hasil Uji F menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 230.864 dengan nilai probabilitas sebesar 0,000. Hal ini berarti bahwa model yang digunakan sudah tepat dalam memprediksi pengaruh perspektif konsumen, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja. Sehingga hipotesis yang menyatakan perspektif konsumen, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh terhadap kinerja terbukti kebenarannya.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Hasil perhitungan diperoleh nilai Adj R^2 sebesar 0,921 atau 92,1% artinya besarnya sumbangan yang diberikan oleh perspektif konsumen, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja sebesar 92,1% sedangkan sisanya 7,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

PEMBAHASAN

1. Perspektif keuangan sebagai ukuran kinerja

Dari hasil perhitungan ROA yang ditunjukkan dalam grafik, keuangan perusahaan cenderung fluktuatif dan dapat dikatakan stabil. Artinya penerapan *balanced scorecard* pada perspektif keuangan yang semakin baik akan menampilkan kinerja perusahaan yang semakin baik pula dan H_1 , diterima.

Implikasi teoritis dari analisis maupun pembahasan penelitian untuk mendukung hipotesis dan konsisten dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lilik Subagiyo (2004) dan Wahyuningrum Anggraeni (2016) yang menyimpulkan bahwa diperlukan sebuah model yang komprehensif untuk menempatkan posisi kepentingan dan kesejahteraan anggota pada posisi sentral dan ada 2 ukuran dalam pencapaian sasaran strategik yaitu ukuran hasil dan ukuran pemantau kinerja sehingga diketahui bahwa terdapat pengaruh perspektif keuangan terhadap kinerja.

Berdasarkan implikasi teoritis tersebut maka kebijakan yang dapat diambil adalah dengan melihat kembali kepada tujuan keuangan secara umum bagi *Homeschooling* Kak Seto Solo yaitu bukan semata mencari keuntungan namun memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mencapai misi secara efektif dan efisien. Kerja sama menyeluruh dari semua divisi yang dimulai dari top manajemen dalam menentukan seberapa besar *profit* yang diinginkan melalui perhitungan rasio ROA yang diimplikasikan melalui KPI dan di sepakati dengan tetap memperhatikan bagaimana untuk bertumbuh (*growth*), bertahan (*sustain*) dan menuai (*harvest*). Kepada karyawan perlu tetap memperhatikan kepuasan karyawan melalui imbalan dan pengakuan, penilaian kinerja berhubungan dengan gaji, pengakuan dan bagaimana menangani unsur penggajian.

2. Perspektif konsumen berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Dari hasil uji t diperoleh t hitung sebesar 6.731 dengan nilai probabilitas sebesar 0. Nilai probabilitas < 0,05 yang berarti ada pengaruh perspektif konsumen terhadap kinerja. Artinya penerapan *balanced Scorecard* pada aspek konsumen yang se-

makin baik akan mendukung peningkatan kinerja organisasi.

Implikasi teoritis dari penelitian ini berhasil mendukung hipotesis dan konsisten dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Abadi (2012) dan Sulistian (2017) yang menyimpulkan bahwa hasil pengukuran kinerja perspektif pelanggan terhadap retensi pelanggan, menunjukkan tingkat kinerja yang cukup baik.

Berdasarkan implikasi teoritis tersebut maka kebijakan yang dapat diambil konsumen di *Homeschooling* Kak Seto Solo menempati posisi penting dalam pencapaian ukuran kinerja yang terkait dengan akuisisi pelanggan, retensi pelanggan, kepuasan pelanggan dan profitabilitas pelanggan. Akuisisi pelanggan dan profitabilitas pelanggan adalah untuk memperluas pandangan lembaga terhadap konsumen, sedangkan dalam peningkatan kedekatan dengan *customer* diperlukan adanya perhatian terhadap kepuasan pelanggan ataupun dengan memperhatikan retensi pelanggan. Pelayanan kepada konsumen harus dapat dilakukan secara menyeluruh kepada semua divisi dengan tetap menjaga komunikasi baik secara *online* maupun *offline*. Peran konsumen sebagai tujuan sehingga perlu lebih diperhatikan lagi keinginan konsumen dalam penentuan standar kinerja dan konsumen perlu diberikan ruang dalam organisasi.

3. Proses bisnis internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Dari hasil uji t diperoleh t hitung sebesar 3.817 dengan nilai probabilitas sebesar 0.001. Nilai probabilitas < 0,05 yang berarti ada pengaruh proses bisnis internal terhadap kinerja. Artinya penerapan *balanced scorecard* pada aspek proses bisnis internal yang semakin baik akan mendukung peningkatan kinerja organisasi.

Implikasi teoritis dari penelitian ini adalah *Homeschooling* Kak Seto Solo menyusun KPI (*Key Performance Indicator*) berdasarkan perencanaan kinerja, penetapan peran dan penentuan kompetensi, peningkatan usaha dengan sistem penghargaan berbasis kinerja maupun peningkatan penghargaan berbasis hasil. Hasil penelitian ini berhasil mendukung hipotesis dan konsisten dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Anifah (2009), Sofwan (2012), Abadi (2012) dan Anggraeni (2016) yang menunjukkan kepuasan karyawan dengan pekerjaan mereka yang ditunjukkan dengan adanya peningkatan khususnya dalam pelayanan dan kecepatan mengatasi masalah.

Berdasarkan implikasi teoritis tersebut maka kebijakan yang dapat diambil bahwa *Homeschooling* Kak Seto Solo sangat menghargai sebuah proses dan yang terkait langsung dengan proses bisnis internal adalah melalui peningkatan peran lembaga dalam menentukan kegiatan ataupun rencana kerja yang sesuai. Lembaga perlu mengurangi kegiatan yang tidak memberikan nilai lebih baik bagi karyawan maupun bagi perkembangan lembaga sendiri. Peran semua divisi dalam pengaturan serta penyusunan *database* khususnya yang terkait dengan dokumentasi perlu ditingkatkan. Data adalah satu hal penting sebagai tolok ukur penentuan kebijakan. Konsep *balanced scorecard* akan bisa disusun dengan mudah melalui data. Peran pemasar dalam keterlibatannya disosialisasi produk maupun lingkungan akan lebih mudah dan terfasilitasi.

4. Pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Dari hasil uji t diperoleh t hitung sebesar 6.691 dengan nilai probabilitas sebesar 0. Nilai probabilitas < 0,05 yang berarti ada pengaruh pem-

belajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja. Artinya penerapan *balanced scorecard* pada aspek pembelajaran dan pertumbuhan yang semakin baik akan mendukung peningkatan kinerja organisasi.

Implikasi teoritis dari penelitian ini adalah produktivitas kerja *Homeschooling* Kak Seto Solo merupakan hasil dari pengaruh peningkatan keahlian moral, inovasi, perbaikan proses internal dan tingkat kepuasan konsumen yang bisa dicapai melalui pemantauan secara terus menerus. Perhatian bagi kinerja karyawan adalah dengan adanya survei, pantauan dan pengakuan. Sedangkan hal yang terkait dengan kemampuan sistem informasi adalah dengan memperhatikan kemudahan maupun kecepatan waktu. Dan yang digunakan sebagai perhatian lebih adalah adanya organisasi nirlaba yang berkapabilitas. Hasil penelitian ini berhasil mendukung hipotesis dan konsisten dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ami Prasetya Abadi (2012) yang menyimpulkan bahwa produktivitas karyawan dan retensi karyawan dapat dikatakan baik karena adanya peningkatan dari tahun ke tahun meskipun kepuasan karyawan mengalami penurunan dikarenakan kurangnya motivasi karyawan dalam bekerja dan kondisi fisik perusahaan yang tidak memuaskan.

Berdasarkan implikasi teoritis tersebut maka kebijakan yang dapat diambil pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah baik diterapkan kepada semua divisi. Dengan motto *Homeschooling* Kak Seto Solo, "Belajar dapat dilakukan kapan saja, di mana saja dan dengan siapa saja" merupakan *milestone* yang dapat digunakan untuk menerapkan strategi *Job Coverage Ratio* yang terintegrasi dengan sistem informasi. Penentuan dan perencanaan jumlah sebagai tolok ukuran target pencapaian yang

disusun dalam KPI berdasarkan *Balanced Scorecard*.

KESIMPULAN

Ada pengaruh perspektif keuangan sebagai ukuran kinerja *Homeschooling* Kak Seto Solo. Hal ini bisa dilihat dari grafik perkembangan ROA di mana keuangan perusahaan cenderung stabil. *Homeschooling* Kak Seto Solo diharapkan dapat menerapkan konsep pengukuran *Balanced Scorecard* dengan melakukan pembagian perspektif keuangan dan non-keuangan di masing-masing divisi untuk memudahkan pemantauan kinerjanya. Pada perspektif keuangan yang telah diukur menggunakan ROA, disarankan *Homeschooling* Kak Seto Solo lebih bisa meningkatkan kontrol operasionalnya terutama yang terkait dengan pengendalian maupun pengambilan keputusan.

Ada pengaruh perspektif konsumen terhadap kinerja *Homeschooling* Kak Se-

to Solo. Pada perspektif konsumen, semua divisi di *Homeschooling* Kak Seto Solo diharapkan dapat meningkatkan pelayanan dengan mengembangkan sistem komunikasi secara lebih efektif dan efisien kepada pelanggan agar loyalitas pelanggan bertahan.

Ada pengaruh perspektif proses bisnis internal terhadap kinerja *Homeschooling* Kak Seto Solo. Pada perspektif proses bisnis internal, semua divisi di *Homeschooling* Kak Seto Solo diharapkan mampu menjaga komitmen dan konsistensi totalitas proses operasional melalui agenda kerja yang efektif dan efisien.

Ada pengaruh perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja *Homeschooling* Kak Seto Solo. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, diharapkan kepada semua penanggung jawab tiap divisi bisa memperbanyak pelatihan terutama dalam penentuan strategi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 2006. *Prosedur Penelitian-Suatu Pendekatan Praktik*, Edisi Revisi VI, Rineka Cipta, Jakarta
- Armstrong, Michael dan Murlis, Helen, 2003. *Reward Management: A Hand Book of Remuneration Strategy and Practise* Manajemen Imbalan Strategi dan Praktek Remunerasi, Edisi Bahasa Indonesia, Gramedia, Jakarta
- David, Fred R, 2006. *Manajemen Strategis: Konsep*, Edisi 10 Buku 1. Salemba Empat, Jakarta
- David, Hunger J dan Wheelen Thomas L, 2003. *Management Strategis* Edisi Bahasa Indonesia. Andi, Yogyakarta
- Fabozzi, Frank J, 1999. *Manajemen Investasi*. Salemba Empat, Jakarta
- Fahmi,Irham,2016. *Teori dan Teknik Pengambilan Keputusan Kualitatif dan Kuantitatif*. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Fitriyah,Siti Mahtumah, 2013. Pengukuran Kinerja dengan Menggunakan Metode “*Balanced Scorecard*” Studi pada Kanindo Syari’ah Jatim. El-Dinar Volume 1, Nomor 1
- Ghozali, Imam, 2008. *Desain Penelitian Eksperimental-Teori Konsep dan Analisis Data dengan SPSS 16*, Badan Penerbit UNDIP, Semarang
- Indah Sulistian, 2017. “*The Assessment of Customer Satisfaction at Homeschooling Kak Seto Solo (Empirical Study on Parents and High School Students of Community Homeschooling)*).
- Jim DeMello, 2006. *Kasus-kasus Keuangan*, Edisi 2. Salemba Empat, Jakarta
- Jogiyanto,2008. *Pedoman Survei Kuesioner: Mengembangkan Kuesioner, Mengatasi Bias dan Meningkatkan Respon*, Edisi 1. BPFE. Yogyakarta.

- Kaplan, Robert S dan Norton, Davis P, 1996. *California Management Review*. Volume 39, No.1
- Kaplan,Robert S dan Norton,Davis P, 2004. *Harvard Business Review On Point Collection*, Harvard Business School Publishing
- Mulyadi, 2007. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen – Sistem Pelipatganda Kinerja Perusahaan*, Edisi Ketiga, Salemba Empat, Jakarta
- Pace, R Wayne dan Faules,Don F, 2006. *Komunikasi Organisasi: Strategi meningkatkan Kerja Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung
- Pribadi, Ami Prasetya. 2012. Analisis Kinerja PDAM Delta Tirta Kabupaten Sidoarjo dengan menggunakan Perspektif Keuangan dan Non Keuangan. Volume 1 Nomor 1
- Rangkuti,Freddy, 1997. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Rumintjap, Marisa Lidya. 2013. Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Tolok Ukur Pengukuran Kinerja di RSUD Noongan. Volume1 Nomor 3, Hal.841-850
- Sofwan, Ali. 2012. Pengukuran Kinerja STIENU Jepara dengan Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard*. Volume 9 Nomor 1
- Subagio, Lilik. 2004. *Balanced Scorecard* sebagai Pengukur Kinerja Koperasi. Volume 4 Nomor 2.
- Sugiyono, 2008. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D)*, Alfabeta, Bandung.
- Supriyono, 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen*. BPFE,Yogyakarta.
- Tashakkori, Abbas dan Teddlie, Charles., 2010, *Mixed Methodology: Mengombinasikan Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- The, Ishak dan Sugiono, Arief, 2015. *Akuntansi: Informasi dalam Pengambilan Keputusan*. Grasindo, Jakarta.
- Timpe, Dale A, 1991. *The Art and Science of Business Management Managing People*. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Wahyuningrum Anggraeni, 2016. “Kinerja Unit Pelayanan Pendapatan dan Pemberdayaan Aset Daerah (UP3AD) Kota Salatiga Diukur dengan Value for Money dan Balanced Scorecard”
- Zaenal Fanani; Sri Ningsih; Hamidah, 2009. “Faktor-Faktor Penentu Kualitas Pelaporan Keuangan dan Kepercayaan Investor.” Universitas Airlangga Indonesia