

**ANALISIS KINERJA SMA 8 PEKANBARU
DENGAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD**

Eka Sapwinda Tari

Dibawah bimbingan : **Sumarno** dan **Fenny Trisnawati**
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Riau
Jl Bina Widya KM12,5 Pekanbaru
Unri.ac.id

ABSTRAK

SMA 8 Pekanbaru merupakan salah satu sekolah negeri dan sekolah favorit yang terkenal dengan prestasi para siswanya baik akademik maupun non akademik. Hal ini ditunjukkan dengan prestasi yang diraih siswa baik tingkat nasional sampai internasional. Prestasi tersebut tidak bisa menyimpulkan sekolah dikatakan unggul, karena sekolah terdiri dari beberapa komponen yang berkaitan. Oleh karena itu diperlukan pengukuran kinerja Balanced Scorecard, untuk mengukur kinerja sekolah secara komprehensif. Dari latar belakang diatas, maka masalah yang akan diteliti yaitu bagaimana kinerja SMA 8 Pekanbaru bila diukur dengan pendekatan Balanced Scorecard. Tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui kinerja SMA 8 Pekanbaru dengan menggunakan Balanced Scorecard. Sampel penelitian ini adalah 86 siswa dan 86 guru. Metode yang digunakan adalah Deskriptif. Dari hasil angket dan data dokumentasi maka Kinerja SMA 8 Pekanbaru dikategorikan baik dilihat dari perspektif keuangan , pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran pertumbuhan.

Kata Kunci : Balanced Scorecard, Sekolah, SMA 8 Pekanbaru

**ANALISIS KINERJA SMA 8 PEKANBARU
DENGAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD**

Eka Sapwinda Tari

Dibawah bimbingan : **Sumarno** dan **Fenny Trisnawati**
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Riau
Jl Bina Widya KM12,5 Pekanbaru
Unri.ac.id

ABSTRACT

SMA 8 Pekanbaru constitutes one of public school and favorite school that popularly with achievement its good student academic and also non academic. It at indication with achievement that reached for by student well national until international zoom. That achievement can't conclude school is said superior, since school consisting of umpteen component which gets bearing. Therefore required by Balanced Scorecard's performance measurement, to measure ala school performance komprehensif. Of background upon, therefore problem which will be analyzed which is how SMA'S performance 8 Pekanbaru if measured by Balanced Scorecard's approachings. To the effect this research is subject to be know SMA'S performance 8 Pekanbaru by use of Balanced Scorecard. This observational sample is 86 students and 86 teachers. Method that is utilized is Descriptive. Of questionnaire result and documentation data therefore Performance SMA 8 Pekanbaru Dikategorikan well is seen from finance perspectives, customer, internal business process and growth learning.

Key word: Balanced Scorecard, School, SMA 8 Pekanbaru

A. PENDAHULUAN

Dalam anggapan masyarakat awam sekolah yang efektif adalah sekolah yang banyak menghasilkan kepuasan bagi pelanggannya yaitu siswa dan orang tua berupa prestasi siswa baik akademik ataupun non akademik. Saat ini sudah banyak sekolah yang menghasilkan siswa-siswa yang berprestasi termasuk salah satunya adalah SMA 8 Pekanbaru, salah satu sekolah favorit yang ada di Pekanbaru.

Ciri dari sekolah efektif yaitu kebijaksanaan dan iklim sekolah dalam arti luas, pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, perilaku dan pola para guru dan juga beberapa prinsip manajemen kelas (Salfen : 2009). Dari ciri tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwa sekolah efektif bukan hanya dilihat dari prestasi siswa saja, tetapi semua aspek yang berpengaruh terhadap keefektifan sekolah baik guru atau lingkungan siswa. Untuk mengetahui seluruh aspek tersebut maka dilakukan penilaian kinerja.

Kinerja organisasi sebagai suatu keadaan yang berkaitan dengan keberhasilan organisasi dalam menjalankan misi yang dimilikinya. Merujuk kepada konsep organisasi, sekolah dapat disebut sebagai organisasi. Tangkilisan dalam (Rasto : 2012) menyebutkan pengertian kinerja organisasi dapat digunakan sebagai dasar untuk merumuskan pengertian kinerja sekolah. Berdasarkan hal tersebut kinerja sekolah dapat didefinisikan sebagai kualitas proses dan hasil kerja yang telah dilakukan oleh sekolah sesuai dengan visi dan misi sekolah.

Untuk melakukan penilaian kinerja, maka banyak metode yang dapat digunakan diantaranya dengan pendekatan perbandingan, pendekatan atribut, pendekatan perilaku, dan pendekatan hasil (Raymond : 2010). Penilaian kinerja tersebut tidak bisa menilai kinerja secara komprehensif, hanya bisa melakukan penilaian satu jenis kinerja saja misalnya kinerja sumber daya manusia.

Balanced Scorecard dikembangkan oleh Kaplan dan Norton tahun 1992 dikenal dengan "strategy map" adalah sistem manajemen strategis yang mendefinisikan sistem akuntansi pertanggungjawaban berdasarkan strategi. (Suwardi dan Prima : 2011) *Balance Scorecard* menerjemahkan misi dan strategis organisasi dalam tujuan operasional dan ukuran kinerja dalam empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Perspektif keuangan menjelaskan konsekuensi ekonomi tindakan yang diambil dari tiga perspektif lain. Perspektif pelanggan mendefinisikan segmen pasar dan pelanggan dimana unit fisik bersaing. Perspektif proses bisnis internal menjelaskan proses internal yang diperlukan untuk memberikan nilai kepada pelanggan dan pemilik. Akhirnya perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mendefinisikan kemampuan yang diperlukan organisasi untuk memperoleh pertumbuhan jangka panjang dan perbaikan (Widjaja : 2005)

Balanced Scorecard memiliki keunggulan diantaranya Komprehensif, koheren dan berimbang (Widjaja : 2005). Pengukuran empat perspektif Balanced Scorecard yaitu Perspektif keuangan memiliki 3 tahapan diantaranya growth yaitu tahapan awal siklus kehidupan perusahaan dimana perusahaan beroperasi dengan kas negatif dan tingkat pengembalian modal yang rendah, selanjutnya yaitu sustain dimana perusahaan melakukan investasi dan reinvestasi dan terakhir adalah harvest yaitu dimana perusahaan menuai hasil investasi ditahap sebelumnya. Perspektif *customer* mengidentifikasi kondisi *customer* dan segmen pasar yang telah dipilih oleh perusahaan untuk bersaing dengan kompetitor.

Perspektif proses bisnis internal dimana perusahaan melakukan pengukuran terhadap semua aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan baik manajer maupun karyawan untuk menciptakan suatu produk yang dapat memberikan kepuasan bagi customer dan juga pemegang saham. Ada 3 proses dalam perpektif ini yaitu proses operasi, inovasi dan layanan purna jual. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan bersumber dari faktor sumber daya manusia, sistem dan operasi (Kaplan : 2000).

Balanced Scorecard digunakan pada organisasi publik dalam hal ini adalah sekolah, ada beberapa perubahan yang dilakukan dalam konsep *balanced scorecard*. Perubahan yang terjadi antara lain: Perubahan *framework* dimana yang menjadi *driver* dalam *balanced scorecard*, untuk organisasi publik adalah misi untuk melayani masyarakat, Perubahan posisi antara perspektif finansial dan perspektif pelanggan, Perspektif *customers* menjadi perspektif *customers & stakeholders*, Perubahan perspektif *learning dan growth* menjadi perspektif *employess and organization capacity*. Perspektif *customers & stakehoders* menggambarkan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Perspektif *financial* mengidentifikasi pemberian pelayanan yang efisien. Perspektif *internal business process* menggambarkan proses-proses yang penting bagi organisasi untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Perspektif *employees & organization capacity* menggambarkan kompetensi dan kemampuan semua anggota organisasi. Rohm dalam Imelda (2004)

Untuk Perspektif pelanggan Menurut kriteria *Baldrige* dalam Demetrius dan Patricia (2005) bahwa dalam bidang pendidikan yang menjadi pelanggan layanan jasa adalah kepuasan para siswa dan masyarakat terhadap program pendidikan, layanan, interaksi dan pengembangan siswa. Untuk Perspektif keuangan maka kita dapat mengukur kinerja keuangan sekolah melalui Undang-undang no 20 tahun 2003 pasal 48 yang menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi dan akuntabilitas publik, disamping itu prinsip efektifitas harus ditekankan.

Perspektif proses bisnis dan internal Menurut Rohm dalam (Imelda : 2004) Perspektif proses bisnis internal menggambarkan proses yang penting bagi organisasi untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Oleh karena itu untuk menilai kinerja dari proses bisnis internal untuk sekolah diperlukan bantuan Standar pelayanan minimum no 129 Tahun 2004 pasal 4 bab 4 standar pelayanan minimal Pendidikan Menengah. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang perlu diperhatikan adalah kepuasan karyawan atau guru. Kepuasan kerja karyawan adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun kondisi dirinya. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perasaan menyokong seseorang atas pekerjaan atau aktivitas yang dilaksanakannya (Mangkunegara : 2004).

Penilaian kinerja balanced Scorecard dapat menilai kinerja secara komprehensif SMA 8 Pekanbaru, yang unggul dengan prestasinya berikut Data prestasi sekolah dengan berbagai spesifikasi lomba dapat di spesifikasikan menurut ruang lingkup dimana untuk tingkat provinsi, sekolah dapat meraih 20 %, untuk nasional 68 %, untuk internasional 12%. Selain itu untuk data prestasi kepala sekolah maka sekolah menempati 11,7 % untuk tingkat provinsi, 52,19 % untuk tingkat nasional, 35,29 % untuk tingkat internasional, dan untuk kota pekanbaru sekolah meraih gelar pemenang untuk satu kali lomba.

Dengan penilaian kinerja Balanced Scorecard ini diharapkan akan mengetahui kualitas SMA 8 Pekanbaru secara komprehensif tidak melihat dari prestasi siswa saja.

Berdasarkan uraian diatas mendorong penulis untuk melakukan penelitian yang berjudul : “Analisis Kinerja SMA 8 Pekanbaru dengan Pendekatan Balanced Scorecard”. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kualitas SMA 8 Negeri Pekanbaru dengan menggunakan pendekatan Balanced Scorecard. Hasil penelitian ini diharapkan kan bermanfaat bagi SMA 8 Pekanbaru, penulis, dan pembaca.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMA 8 Pekanbaru yang berlokasi di Jl. Abdul Muis No.14 Pekanbaru. Waktu penelitian dilaksanakan dari bulan desember hingga februari 2013. Populasi dalam penelitian ini adalah siswa SMA 8 Pekanbaru dan Guru di SMA 8 Pekanbaru, sampel yang diteliti adalah 86 siswa dan 86 guru. Pengambilan sampel secara random. Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh secara langsung dari responden dengan cara penyebaran kuisioner dan data sekunder yang diperoleh dari SMA 8 Pekanbaru berupa data keuangan, jumlah siswa, evaluasi diri sekolah, data nilai siswa, sk guru mengajar, data kelulusan siswa.

Tehnik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara penyebaran kuisioner, wawancara dan dokumentasi. Penelitian ini menganalisis kinerja SMA 8 Pekanbaru dengan empat perspektif yaitu perspektif pelanggan, perspektif keuangan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Teknik Analisis Data

Tehnik analisis data yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif. Langkah-langkah yang dilakukan adalah menyusun angket, menyebarkan angket, menganalisa hasil angket, mencari dokumen lain, dan mengambil keputusan.

1. Perspektif Keuangan

Dinilai dengan dua indikator yaitu efektif dan efisien. Efektif apabila realisasi anggaran sama dengan rencana anggaran, Efisien apabila realisasi anggaran lebih kecil dengan rencana anggaran.

2. Perspektif pelanggan

Diukur melalui kepuasan pelanggan yaitu siswa SMA 8 Pekanbaru dengan analisis kepuasan dapat dilihat di tabel 1

Tabel 1 Kepuasan siswa

No	Klasifikasi	Kategori
1	37 – 44	Sangat puas
2	29 – 36	Puas
3	20 - 28	Tidak puas
4	11 – 19	Sangat tidak puas

3. Proses Bisnis Internal

Keadaan sekolah yang terdapat didalam Evaluasi Diri Sekolah dibandingkan dengan standard pelayanan minimum sebagai berikut

- 90 persen sekolah memiliki sarana dan prasarana minimal sesuai dengan standar teknis yang ditetapkan secara nasional
- 80 persen sekolah memiliki tenaga kependidikan non guru untuk melaksanakan tugas administrasi dan kegiatan non mengajar lainnya.

- 90 persen dari jumlah guru SMA/MA yang diperlukan terpenuhi.
- 90 persen guru SMA/MA memiliki kualifikasi sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan secara nasional.
- 100 persen siswa memiliki buku pelajaran yang lengkap setiap mata pelajaran.
- Jumlah siswa SMA/MA per kelas antara 30 -40 siswa
- 90 persen siswa yang mengikuti uji sampel mutu standar nasional mencapai nilai “memuaskan” dalam mata pelajaran bahasa inggris, geografi, Matematika dasar untuk kelas i dan kelas ii.
- 25 persen dari lulusan SMA/MA melanjutkan ke perguruan tinggi yang terakreditasi.

4. Pertumbuhan dan Pembelajaran

Diukur melalui kepuasan guru SMA 8 Pekanbaru dan retensi guru, dengan klasifikasi kepuasan dapat dilihat ditabel 2

Tabel 2 Kepuasan Guru

No	Klasifikasi	Kategori
1	43 – 53	Sangat puas
2	32 – 42	Puas
3	21 – 31	Tidak Puas
4	10 – 20	Sangat tidak Puas

Retensi Guru

$$\frac{\text{Jumlah karyawan yang keluar}}{\text{jumlah karyawan tahun berjalan}} \times 100\%$$

Setelah dianalisis masing-masing perspektif maka dijumlah skor dengan standar kriteria berikut

Tabel 3 Standar kriteria masing-masing kinerja

No	Variabel	Kriteria
1	Keuangan (Efektif)	100 %
	Keuangan (Efisien)	100%
2	Pelanggan (kepuasan siswa)	
3	Proses Bisnis internal	
	Angka putus Sekolah	0%
	Umur siswa	60%
	Sarana prasarana	90 %
	Tenaga non guru	100 %
	Jumlah guru	90 %
	Guru sertifikasi	90 %
	Buku Pelajaran	100%
	Jumlah siswa	30 – 40
	Uji Mutu	90%
	Lulusan Siswa	25 %
4	Pertumbuhan dan pembelajaran (Kepuasan guru)	
5	Retensi guru dan Karyawan	<3%

Setelah didapat skor, lalu ditentukan kategori kinerja baik, cukup, kurang

Tabel 4 Rating Scale

Skor	Nilai
-1	Kurang
0	Cukup
1	Baik

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan di SMA 8 Pekanbaru. SMA Negeri 8 Pekanbaru berada diwilayah Kelurahan Cinta Raja Kecamatan Sail, Kota Pekanbaru dengan luas tanah 48.685 m², serta mempunyai rombongan belajar 27 kelas. Lokasi sekolah berdampingan dengan SD dan Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru. SMA Negeri 8 Pekanbaru pada mulanya adalah SMPP 49 yang di dirikan januari 1976, januari 1986 nama SMPP 49 diganti menjadi SMA Negeri 6 Pekanbaru, Pada 15 April 1997, SMA Negeri 6 mengalami perubahan nama menjadi SMU Negeri 8 Pekanbaru, saat ini SMU Negeri 8 Pekanbaru mengalami perubahan nama menjadi SMA Negeri 8 Pekanbaru.

1. Perspektif Pelanggan

Tabel 5 Hasil Kepuasan Pelanggan (Siswa SMA 8 Pekanbaru)

Klasifikasi		Frekuensi	Presentase	Presentase Komulatif
38 – 46	Sangat puas	10	11,63%	11,63%
29 – 37	Puas	73	84,89%	96,52%
20 - 28	Tidak puas	3	3,48%	100%
11 – 19	Sangat tidak puas	0	0%	
		86	100%	

Berdasarkan tabel 5 dapat diketahui pada umumnya siswa merasa puas (84,89%) pada pelayanan di SMA 8 Pekanbaru. Kemudian dapat dilihat bahwa 10 siswa merasa sangat puas (11,63%) dan 3 orang merasa tidak puas (3,48%). Dengan demikian dapat disimpulkan 96,52% siswa merasa puas dan sangat puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh SMA 8 Pekanbaru.

2. Perspektif Keuangan

Dapat dilihat diTabel 6 berikut bahwa realisasi anggaran tahun 2011/2012 dan 2012/2013 sama dengan rencana anggaran, kondisi ini menunjukkan bahwa ada keefektifan antara rencana dan realisasi, selain itu terlihat output antara rencana anggaran sama dengan output realisasi anggaran, kondisi ini menunjukkan tingkat tidak efisien dalam penggunaan dana untuk merealisasikan output. Namun terlihat bahwa anggaran turun dari tahun 2011/2012 ke tahun 2012/2013.

Tabel 6 Rencana dan Realisasi Anggaran TA 2011/2012 dan 2012/2013

No	Uraian	RAPBS 2011/2012	RAPBS 2012/2013	Realisasi 2012/2013	Realisasi 2011/2012	Volume untuk rencana dan realisasi
1	Tenaga Pendidik, tenaga non kependidikan dan tenaga administratif	44,33%	34,48%	34,48 %	44,33 %	105
2	Sarana dan Prasarana	4,91%	4,77%	4,77 %	4,91 %	10
3	Internet dan Komputer	12,09%	10,74 %	10,74 %	12,09 %	Wifi dan komputr
4	Pemeliharaan Sekolah	18,20%	15,13 %	15,13 %	18,20 %	Pemeliharaan rutin
5	Manajemen Mutu	2,57 %	2,12%	2,12 %	2,57%	Peningkatan mutu
6	Transportasi dan Komunikasi	1,18 %	1,51 %	1,51 %	1,18%	Transportasi, komunikasi
7	Listrik dan Telepon	10,20 %	8,57 %	8,57 %	10,20 %	Listrik 16.500 watt dan telepon 2.200
8	Kunjungan Tamu	0,60 %	0,50 %	0,50 %	0,60 %	Minum makan
9	Dana Kreatif	0,38 %	0,25 %	0,25 %	0,38 %	Pembayaran siswa lomba
10	Dana Evaluasi	3,01 %	2,52 %	2,52 %	3,01 %	Evaluasi program

3. Proses Bisnis Internal

1. 25 % siswa lulusan MA/SMA melanjutkan ke perguruan tinggi negeri atau swast

Tabel 9 Siswa melanjutkan ke perguruan tinggi

No.	Keterangan	Jumlah Siswa	
		2010/2011	2011/2012
1	Jumlah Lulusan	259	255
2	Diterima di PTN Akreditasi A	208	212
5	Diterima di PTS Akreditasi A	31	32
8	Diterima di Peg.Tinggi LN	5	8
9	Diterima di Sekolah Kedinasan	9	3

Dari kondisi dapat dilihat bahwa 100% siswa melanjutkan ke perguruan tinggi negeri dan swasta baik dalam dan juga luar negeri.

2. 80 % sekolah memiliki tenaga kependidikan non guru untuk melaksanakan tugas administrasi dan kegiatan non mengajar lainnya

Tabel 7 Perbandingan jumlah fasilitas dan jumlah tenaga kependidikan

Jumlah Fasilitas	Jumlah Tenaga Kependidikan
Ruang Tata Usaha	2
Ruang Arsip	1
Ruang Data Lama	1
Ruang BP3/Server	1
Ruang PAS	1
Laboratorium komputer 2 bh	3
Perpustakaan	3
Laboratorium IPA	3

Dari tabel diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa 100 % sekolah memiliki tenaga kependidikan non guru, yaitu lebih dari 10 orang (15 orang), maka dapat dikategorikan memadai.

3. 90 % guru SMA/MA memiliki kualifikasi sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan secara nasional.

Keadaan Sekolah Tahun 2011/2012 yaitu Untuk melihat kualifikasi guru sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan secara nasional guru yang telah sertifikasi hanya 40 orang, hal ini menandakan masih 45% guru yang belum memiliki kualifikasi sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan secara nasional.

Keadaan Sekolah Tahun 2012/2013 yaitu mengalami peningkatan untuk guru sertifikasi dari 40 menjadi 50 orang. Oleh karena itu kategori untuk standard pelayanan minimal ini adalah belum memadai.

4. 90 % siswa yang mengikuti uji sampel mutu standar nasional mencapai nilai memuaskan dalam mata pelajaran bahasa inggris, matematika dan geografi untuk kelas 1 dan kelas 2.

Tabel 8 Perbandingan nilai dengan KKM

Kelas	Mata Pelajaran			KKM
	Matematika	Bahasa inggris	geografi	
X IPA 1	82,08	80,08	84,24	78
X IPA 2	88,78	84,23	81,12	80
X IPA 3	85,42	81,23	80,09	80
X IPA 4	82,03	81,01	82,25	80
X IPS 1	81,08	82,03	85,12	80
XI IPA 1	81,02	80,34		80
XI IPA 2	82,01	83,04		80
XI IPA 3	81,08	80,07		80
XI IPA 4	80,08	84,08		80
XI IPA 5				80

Dari tabel 8 dapat ditarik kesimpulan bahwa nilai siswa SMA 8 Pekanbaru diatas nilai KKM dan menurut keterangan EDS (Evaluasi Diri Sekolah) nilai SMA 8 telah diatas nilai standar nasional.

5. 90 % Sekolah memiliki sarana dan prasarana minimal sesuai dengan standar teknis yang ditetapkan secara nasional. Standard teknis yang ditetapkan secara nasional (Menurut peraturan pemerintah no 24 Tahun 2007) tentang standar sarana dan prasarana untuk SMA/MA yaitu

Tabel 7 Keterangan sarana dan prasarana

No	Sarana dan Prasarana	Keterangan	11	Ruang Guru	Memadai
1	Satuan Pendidikan	Memadai	12	Ruang Tata Usaha	Memadai
2	Lahan	Memadai	13	Tempat Ibadah	Memadai
3	Bangunan	Memadai	14	Ruang Konseling	Memadai
4	Ruang Kelas	Memadai	15	Ruang UKS	Memadai
5	Perpustakaan	Memadai	16	Ruang Organisasi Kesiswaan	Memadai
6	Laboratorium Biologi	Memadai	17	Jamban	Memadai
7	Laboratorium Fisika	Memadai	18	Gudang	Memadai
8	Laboratorium Kimia	Memadai	19	Ruang Sirkulasi	Memadai
9	Laboratorium Bahasa	Memadai	20	Tempat Bermain	Memadai
10	Ruang Pimpinan	Memadai	21	Laboratorium Komputer	Memadai

Dari tabel 7 diatas dapat terlihat bawa sarana dan prasarana yang terdapat di SMA 8 Pekanbaru telah memadai menurut Peraturan Menteri.

6. 100 persen siswa memiliki buku pelajaran yang lengkap semua mata pelajaran

Keadaan Sekolah TA 2011/2012 dan TA 2012/2013 Untuk kesiapan sekolah dalam menyiapkan buku bagi siswa untuk semua mata pelajaran maka hal ini telah terlaksana. Perpustakaan telah menyediakan Buku pegangan siswa (100% semua punya), Buku Referensi dan Pegangan Guru (1.461 exp), Buku Perpustakaan Sekolah (4.741 exp). sehingga untuk standar ini sudah memadai.

7. Jumlah Siswa SMA/MA per kelas antara 30 – 40 siswa

Dari hasil survei peneliti kelapangan bahwa jumlah siswa kisaran dari 22-32 orang, dengan kondisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Standard Pelayanan Minimum ini sudah memadai dan lebih efektif karena beberapa kelas lebih sedikit jumlah siswa perkelas

8. 90% dari jumlah guru SMA/MA yang diperlukan terpenuhi

Setelah melihat kondisi jam mengajar guru di SMA 8 Pekanbaru, dapat dilihat bahwa banyaknya rombongan belajar di SMA 8 Pekanbaru terpenuhi dengan banyaknya guru yang ada di SMA 8 Pekanbaru, , namun sebagian guru belum memiliki jam mimimal yaitu 24 jam menurut peraturan pemrintah nomor 74 Tahun 2008 ayat 53. Tetapi untuk semua mata pelajaran, guru yang dibutuhkan terpenuhi.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Berdasarkan tabel 5.3 berikut dapat diketahui pada umumnya guru sebanyak 68 orang memilih jawaban puas (79,07%) pada pelayanan di SMA 8 Pekanbaru. dan 17 orang memilih jawaban tidak puas (19,76%). Dengan demikian dapat disimpulkan 79,07% guru merasa terhadap pelayanan yang diberikan oleh SMA 8 Pekanbaru.

Tabel 10 Hasil Pengukuran Kepuasan Guru SMA 8 Pekanbaru

Klasifikasi		Frekuensi	Presentase	Presentase Komulatif
34 – 41	Sangat puas	0	0%	0%
26 – 33	Puas	68	79,07%	79,07%
18 – 25	Tidak puas	17	19,76%	98,83%
10 – 17	Sangat tidak puas	1	1,17%	100%
		86	100%	

Retensi Guru

Tahun 2010/2011 dan 2011/2012

$$\frac{\text{Jumlah karyawan keluar}}{\text{jmlh total karyawan tahun belajar}} \times 100 \% = \frac{0}{105} \times 100 \% = 0 \%$$

Dari hasil diatas maka dapat disimpulkan bahwa retensi guru adalah 0%, hal ini menandakan bahwa SMA 8 Pekanbaru mampu mempertahankan guru dan karyawan dengan baik.

Pembahasan

Setelah data ke empat tersaji, maka akan dibahas empat perspektif sebagai berikut

1. Perspektif Keuangan

Rencana anggaran SMA 8 Pekanbaru semuanya terealisasi sama dengan jumlah rencana anggaran oleh karena itu perspektif keuangan untuk SMA 8 Pekanbaru dikatakan efektif karena realisasi anggaran sama dengan rencana anggaran dan tidak efisien karena output yang direncanakan sama dengan output yang direalisasikan, hal ini terjadi secara berturut-turut untuk dua tahun terakhir yaitu tahun 2011/2012 dan tahun 2012 dan 2013.

2. Perspektif Pelanggan

Setelah dilakukan penyebaran kuisisioner untuk menentukan kepuasan siswa SMA 8, maka didapatkan hasil bahwa 96,52% siswa SMA 8 Pekanbaru merasa puas dan sangat puas dengan layanan dari SMA 8 Pekanbaru. Untuk perspektif pelanggan, maka hasil dari kepuasan siswa dapat dikategorikan baik.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Pada perspektif proses bisnis internal dilakukan perbandingan keadaan sekolah yang dilihat dari evaluasi diri sekolah dibandingkan dengan standard pelayanan minimal, dimana untuk sarana dan prasana 90 % sekolah telah memiliki sarana dan prasarana yang lengkap. Untuk tenaga kependidikan non guru yang melaksanakan tugas administrasi dan tata usaha sebanyak 19 orang, hal ini melebihi standarad pelayanan minimum yang menstandarkan hanya 80 %. Untuk kebutuhan guru di SMA 8 Pekanbaru telah melebihi standard yang hanya 90 % jumlah guru terpenuhi, dimana di SMA 8 semua mata pelajaran tersedia telah memiliki guru yang ahli dibidangnya.

Untuk kualifikasi para guru, maka SMA 8 Pekanbaru hanya 50 % memenuhi standard yaitu hanya 40 orang guru yang telah sertifikasi dari 80 orang guru. Untuk kelengkapan buku yang dimiliki oleh siswa, maka SMA 8 Pekanbaru telah memenuhi standard yaitu 50 %, dimana hal ini diukur dari keterlengkapan perpustakaan untuk menyediakan seluruh buku untuk semua mata pelajaran dan untuk semua siswa. Untuk jumlah siswa per kelas, maka SMA 8 Pekanbaru telah memenuhi standard sebanyak maksimal 30 orang .

Untuk pengujian standard nasional dalam bidang bahasa inggris, geografi, matematika dasar untuk kelas X dan kelas XI sudah memenuhi batas KKM. Untuk kelulusan SMA melanjutkan keperguruan tinggi negeri dan swasta, maka SMA 8 Pekanbaru telah memenuhi

standard, dimana 100 % siswa yang lulus melanjutkan ke perguruan tinggi negeri atau swasta baik dalam dan luar negeri.

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Pada perspektif ini dilakukan penyebaran kuisioner yang dilakukan kepada guru dan staf tata usaha SMA 8 Pekanbaru, maka hasilnya 79,07% guru merasa puas dengan layanan yang diberikan SMA 8 Pekanbaru oleh karena itu untuk kepuasan guru dikategorikan baik, selain itu untuk retensi guru dan karyawan adalah 0%, oleh karena itu retensi guru dikategorikan baik.

maka langkah selanjutnya yaitu menilai apakah kinerja perusahaan baik atau tidak. Jumlah item yang diukur adalah 15 item, maka total skor “kurang” adalah -15 skor, total skor “cukup” adalah 0 skor. dan total skor “baik” adalah 15 skor.

Table 5.45 skor penilaian balanced scorecard

	Skor	Total	Pengertian
Kurang	-1	-15	Tingkat prestasi dibawah standard
Cukup	0	0	Tingkat prestasi sesuai dengan standard
Baik	1	15	Tingkat prestasi diatas standard

Sumber : Mulyadi dalam Mery : 2011

Berikut hasil penilaian kinerja empat perspektif. Untuk perspektif keuangan, realisasi anggaran sekolah menunjukkan bahwa 100% seluruh dana rencana anggaran terealisasi tanpa ada pengurangan dan penambahan dana, maka dalam penilaian efektif diberi skor 1. Untuk tidak efisien dana yang digunakan dalam merealisasikan output diberikan skor -1.

Pada perspektif pelanggan diukur melalui kepuasan pelanggan dalam hal ini adalah siswa SMA 8 Pekanbaru. Untuk kepuasan siswa menggunakan interval pengukuran dan hasil dari angket yang disebarkan bahwa siswa SMA 8 Pekanbaru 96,52% sudah merasa puas dan sangat puas. maka dari itu penilaian perspektif kepuasan siswa diberikan skor 1 atau baik.

Pada perspektif proses bisnis internal dilakukan perbandingan keadaan sekolah yang dilihat dari evaluasi diri sekolah dibandingkan dengan standard pelayanan minimal, dimana untuk standar angka putus sekolah, SMA 8 meraih angka 0% maka diberi skor 1, untuk umur siswa banyak siswa yang umurnya kurang dari 16 tahun dan tidak ada yang lebih dari 18 tahun diberi skor 1, untuk sarana dan prasana 90 % sekolah telah memiliki sarana dan prasarana yang lengkap untuk hal ini diberikan skor 1. Untuk tenaga kependidikan non guru yang melaksanakan tugas administrasi dan tata usaha sebanyak 15 orang, hal ini melebihi standar pelayanan minimum yang menstandarkan hanya 80 %, untuk itu diberikan skor 1. Untuk kebutuhan guru di SMA 8 Pekanbaru telah melebihi standard yang hanya 90 % jumlah guru terpenuhi, dimana di SMA 8 semua mata pelajaran tersedia telah memiliki guru yang ahli dibidangnya, untuk hal ini diberi skor 1.

Untuk kualifikasi para guru, maka SMA 8 Pekanbaru hanya 50 % memenuhi standard yaitu hanya 40 orang guru yang telah sertifikasi dari 80 orang guru, untuk hal ini diberi skor 0. Untuk kelengkapan buku yang dimiliki oleh siswa, maka SMA 8 Pekanbaru telah memenuhi standard yaitu 100% siswa telah memiliki buku mata pelajaran yang lengkap, untuk hal ini diberi skor 1. Untuk jumlah siswa per kelas, maka SMA 8 Pekanbaru telah memenuhi standard sebanyak maksimal 30 orang per kelas, untuk hal ini diberi skor 1.

Untuk pengujian standard nasional dalam bidang bahasa inggris, geografi, matematika dasar untuk kelas X dan kelas XI sudah memenuhi batas KKM. Oleh karena itu untuk hal ini diberikan skor 1. Untuk kelulusan 2 dimana 100 % siswa yang lulus melanjutkan ke perguruan tinggi negeri atau swasta baik dalam dan luar negeri, untuk hal ini diberikan skor 1.

Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan diukur melalui kepuasan guru. Untuk kepuasan guru menggunakan interval pengukuran dan hasil dari angket yang disebarkan bahwa 79,07% guru SMA 8 Pekanbaru merasa puas dan sangat puas. Maka dari itu penilaian

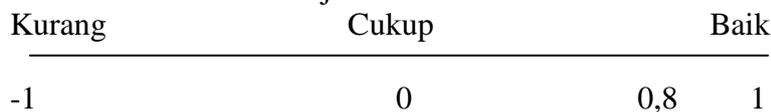
untuk kepuasan siswa diberikan skor 1 atau baik. Untuk retensi guru sebesar 0% dan diberikan skor 1.

Tabel 5.46 Ikhtisar Kinerja SMA 8 Pekanbaru Menggunakan Balanced Scorecard

No	Perspektif	Rata-Rata	Kriteria	Skor
1	Keuangan (Efektif)	100 %	Baik	1
	Keuangan (Efisien)	0%	Kurang	-1
2	Pelanggan (kepuasan siswa)	96,52%	Baik	1
3	Proses Bisnis internal			
	Angka putus Sekolah	0%	Baik	1
	Umur siswa	60%	Baik	1
	Sarana prasarana	90 %	Baik	1
	Tenaga non guru	100 %	Baik	1
	Jumlah guru	100 %	Baik	1
	Guru sertifikasi	50 %	Cukup	0
	Buku Pelajaran	100%	Baik	1
	Jumlah siswa	30 – 40	Baik	1
	Uji Mutu	100%	Baik	1
Lulusan Siswa	100 %	Baik	1	
4	Pertumbuhan dan pembelajaran (Kepuasan siswa)	79,07 %	Baik	1
5	Retensi Karyawan	0 %	Baik	1
Total Skor				12

Total bobot skor SMA 8 Pekanbaru adalah 14 dari total bobot standar, sehingga rata-rata skor adalah $12/15 = 0,8$. Langkah selanjutnya adalah membuat skala untuk menilai dari total skor tersebut sehingga kinerja sekolah dapat dikatakan kurang, cukup atau baik.

Gambar 5.1 Skala Kinerja



Langkah selanjutnya adalah menentukan batas daerah “Kurang”, “Cukup”, dan “baik”. Skor -1 sampai 0 dikategorikan kurang, 0 sampai 0,5 dikategorikan cukup, dan 0,51 sampai 1 dikategorikan baik oleh karena itu karena skor SMA 8 adalah 0,8 maka dikategorikan baik.

D. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Pengukuran perspektif keuangan yaitu Alokasi keuangan di SMA 8 Pekanbaru dinyatakan efektif karena selama dua tahun berturut-turut rencana anggaran keuangan sesuai dengan realisasi anggaran tanpa pengurangan atau penambahan sedikitpun dan dinyatakan tidak efisien karena output rencana anggaran sama dengan output realisasi anggaran.
2. Kinerja perspektif prospek bisnis internal diukur melalui standar pelayanan minimal dengan 8 indikator yaitu Standar sarana dan prasarana yang sudah memenuhi peraturan pemerintah tentang standard sarana dan prasarana, untuk itu diberikan skor 1 atau dapat dikategorikan baik. Tenaga non guru telah melebihi 80 % jumlahnya dibandingkan dengan sarana yang tersedia, maka dapat dikategorikan baik. Untuk jumlah guru telah melebihi 90% yang diperlukan, dilihat dari jam mengajar guru yang seimbang dengan rombongan belajar, maka dapat dikategorikan baik. Untuk 90 % guru yang telah memiliki kualifikasi sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan nasional, maka hanya 50% guru yang bersertifikasi, sehingga diberi skor 0 atau cukup. Untuk Buku pelajaran, perpustakaan sudah bisa menyediakan buku panduan untuk semua mata pelajaran, sehingga diberi kategori 1 atau Baik. Untuk jumlah siswa per kelas 30 -40 siswa, DI SMA 8 masing-masing kelas rata-rata hanya 20 an orang sehingga diberi kategori baik. Untuk uji mutu mata pelajaran kelas 1 dan kelas 2 untuk mata pelajaran geografi, bahasa inggris dan matematika diberi skor baik, karena telah memenuhi standar KKM. Untuk lulusan siswa SMA 8 Pekanbaru, 100 % siswa telah melanjutkan keperguruan tinggi negeri dan swasta, sehingga diberi skor baik.
3. Kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran diukur dengan kepuasan guru dan tata usaha, yang hasilnya adalah 79,07% merasa puas dan sangat puas, sehingga dinyatakan bahwa SMA 8 Pekanbaru telah memberikan pelayanan terbaik kepada guru sehingga diberikan skor baik dan diberikan skor 1 untuk tingkat retensi karyawan 0%.
4. Pada perspektif pelanggan terlihat pada jawaban siswa pada umumnya dalam kategori puas dan sangat puas sebesar 96,52%. Hal ini menandakan bahwa sekolah memperhatikan benar kepuasan siswa. Untuk perspektif pelanggan dapat dikategorikan baik.

Saran

Berdasarkan pada pembahasan hasil penelitian, maka dapat dibuat saran sebagai berikut :

1. Untuk manajemen keuangan sekolah untuk mempertahankan tingkat efektif dan mendayagunakan realisasi untuk meningkatkan tingkat efisiensi dalam meralisasikan output
2. Untuk Kepuasan konsumen, walaupun kepuasan siswa telah menunjukkan hasil yang baik, tetapi pihak SMA 8 Pekanbaru harus meningkatkan kualitas pelayanan.
3. Untuk perspektif bisnis internal, dari 10 item yang dapat dikategorikan baik yaitu angka putus ekolah, umur siswa, sarana dan prasarana, tenaga non guru, jumlah guru, jumlah siswa, uji mutu dan lulusan siswa. namun untuk 1 item yaitu guru sertifikasi masih dapat dikategorikan cukup, sehingga SMA 8 Pekanbaru perlu mempertahankan 9 item tersebut dan guru SMA 8 pekanbaru harus menambah rombongan belajar untuk memenuhi syarat sertifikasi guru minimal 24 jam mengajar.
4. Untuk perspektif Pembelajaran dan pertumbuhan, walaupun kepuasan guru telah menunjukkan hasil yang baik, tetapi pihak SMA 8 Pekanbaru harus meningkatkan kualitas pelayanan dari sekolah

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara., 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung
- Demetrius Karathanos., Patricia Karathanos, 2004, *Applying Balanced Scorecard To Education*, Jurnal
- Imelda, 2004, *Implementasi Balanced Scorecard Pada Organisasi Publik*, <http://puslit.petra.ac.id/journals/accounting/>.
- M. Iqbal Hasan., 2002, *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian Dan Aplikasinya*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Mary Yoana Hasibuan., 2011, *Analisis Kinerja Rumah Sakit Ibnu Sina dengan menggunakan Balance Scorecard*, Skripsi
- Mulyadi., 2005, *Sistem Manajemen Strategik Berbasis Balance Scorecard*. UPP AMP YPKN, Jakarta
- Nanang Fattah., 2009, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung
- Rasto., 2012, Faktor Determinan Mutu Kinerja Sekolah, <http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CDMQFjAA&url=http%3A%2F%2Fnew.dixie.edu%2Fbusiness%2FFile%2FChristensens%2FMGMT%25206400%2FAppling%2520Balanced%2520Scorecard%2520to%2520Education.pdf&ei>
- Raymond, A.Noë dkk., 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba empat, Jakarta
- Resma Hadi, 2010. *Analisis Pengukuran Kinerja Organisasi Nirlaba dengan Metode Balanced Scorecard* (Studi pada UIN Maulana Malik Ibrahim), Skripsi
- Robert S Kaplan., David P, Norton, 2000, *Balance Scorecard menerapkan strategi menjadi aksi*, Erlangga, jakarta
- Said, Suhil, 2011, *Profesi Kependidikan*.
- Salfen Hasri., 2009, *Sekolah Efektif dan Guru Efektif*, Aditya Media Printing, Yogyakarta
- Luis Suwardi., Prima A, Bromo, 2011, *step by step Balanced Scorecard to functional scorecard*, Gramedia, Jakarta
- Widjaja., Amin, 2005, *memahami konsep Balance Scorecard*, Harvindo, jakarta