BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kemajuan suatu bangsa sangat ditentukan oleh banyak hal, salah satunya adalah pendidikan. Seiring dengan perkembangan zaman yang semakin maju, setiap bidang kehidupan selalu melakukan persaingan yang semakin ketat, begitu pun dunia pendidikan. Setiap lembaga pendidikan bersaing untuk meningkatkan kualitas maupun kuantitas lembaganya. Dalam hal ini yang sangat berpengaruh adalah kinerja lembaga.

Maju tidaknya suatu lembaga tergantung pada kinerja yang telah dilakukan. Kondisi seperti ini memicu dunia pendidikan untuk lebih peduli terhadap strategi yang digunakan dalam meningkatkan kinerja lembaga. Bahkan setiap lembaga terus berupaya merumuskan dan menyempurnakan strategi-strateginya untuk bisa menjadi lembaga yang lebih unggul.

Berdasarkan pengamatan penulis, kinerja menjadi patokan utama dalam meningkatkan mutu lembaga. Kinerja pada lembaga MTs Wachid Hasyim Surabaya sudah tergolong bagus karena setiap tahun selalu mengalami peningkatan kinerja dengan perubahan strategi yang berbeda. Hal tersebut dapat dibuktikan salah satunya dengan adanya raport pendidik dan tenaga kependidikan sebagai penilaian kinerja. Yang mencakup kehadiran, keaktifan, kedisiplinan, administrasi, serta empat kompetensi dasar bagi guru yaitu kompetensi pedagogic, kepribadian, social dan professional.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Disamping itu, lembaga MTs Wachid Hasyim Surabaya selalu meningkatkan kinerja yang belum mengalami peningkatan, agar bisa mencapai manajemen terpadu atau Total Quality Manajemen dengan melihat strategi yang digunakan oleh lembaga pesaing.

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi lembaga, yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu lembaga.[1] Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.[2]

Untuk meningkatkan kinerja lembaga, terdapat beberapa hal yang perlu dilakukan yaitu: mengadakan pembinaan, pelatihan, mengikutkan workshop, dan melakukan *benchmarking*. *Benchmarking* adalah salah satu strategi yang biasanya digunakan oleh lembaga untuk mengukur pencapaian kinerja serta membandingkan kinerjanya dengan kinerja lembaga lain.

Benchmark adalah sebuah metode peningkatan kinerja secara sistematis dan logis melalui pengukuran dan perbandingan kinerja, kemudian menggunakannya untuk meningkatkan kinerja.[3] Tujuan *benchmarking* adalah belajar dari pengalaman yang terbaik dari organisasi lain untuk meningkatkan kinerja organisasi yang lebih baik dan belajar rahasia kesuksesan mereka.[4]

---

[1]Moeheriono.*Pengukuran kinerja berbasis kompetensi.*(Bogor: Ghali Indonesia, 2010) hal 60.
[2] Prabo Anwar, A. Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000) hal 67.
[3]Fandy Typtono dan Anastasia Diana, *Total Quality Manajemen.*(Yogyakarta: ANDI OFSET, 2002) hal 233.
[4] Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Mutu Terpadu,*(Jakarta: PT Rineka Cipta, 1993) hal 118.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Benchmarking antar lembaga sering kali dilakukan dengan cara mengunjungi sekolah-sekolah lain untuk mengadakan studi banding dan mengetahui kinerja sekolah. Studi banding dalam pendidikan dipandang sebagai upaya penting untuk membandingkan apa yang dilakukan suatu sekolah dan belajar dari pengalaman menarik di sekolah.[5]

Penelitian ini dianggap penting karena selama ini belum banyak ditemukan penelitian tentang *benchmarking* dalam pendidikan. Kebanyakan penelitian yang ada yaitu membahas *benchmarking* perusahaan. Seperti dalam skripsi karya Khaerani Ramli yang berjudul *Analisis Benchmarking terhadap Biaya Produksi pada PT Karunia Alam Segar* danpenelitian yang dilakukan Michael Paulus dan Devie yang berjudul *Analisa Pengaruh Penggunaan Benchmarking terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan*.

Dengan adanya penelitian ini, peneliti berharap agar setiap lembaga dapat menerapkan strategi ini dalam meningkatkan kinerjanya. Seperti lembaga MTs Wachid Hasyim Surabaya yang sudah menerapkan strategi *benchmarking* sejak tahun 2009 dalam meningkatkan kinerjanya. Menurut bapak Sugiyanto selaku waka kurikulum, pelaksanaan *benchmarking* di MTs Wachid Hasyim Surabaya memang benar-benar selalu diterapkan. *Benchmarking* ini dilakukan dengan cara yaitu melakukan kunjungan ke lembaga pesaing untuk mengukur dan membandingkan kinerja, melihat strategi-strategi yang digunakan oleh lembaga pesaing dalam meningkatkan mutu lembaganya, sehingga setiap tahunnya MTs

[5]Hanun Asrohah, *Manajemen Mutu Pendidikan* (buku perkuliahan program S1 jurusan Kependidikan Islam Fakultas tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Ampel Surabaya). Hal 197.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Wachid Hasyim Surabaya selalu mempunyai strategi-strategi baru yang diterapkan dalam meningkatkan kinerjanya.

Bapak Sugiyanto juga menjelaskan hubungan *benchmarking* dengan kinerja lembaga MTs Wachid Hasyim Surabaya. Menurut beliau, setelah melaksanakan *benchmarking*, MTs Wachid Hasyim Surabaya mampu mengetahui kelemahan-kelemahan yang dialami dalam meningkatkan kinerja lembaganya. Dari sinilah MTs Wachid Hasyim Surabaya berupaya memperbaiki kelemahan tersebut dengan mencontoh dan juga menerapkan strategi-strategi yang didapat dari lembaga yang di kunjunginya.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan kondisi data dari lembaga tersebut, *benchmarking* sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Dengan melaksanakan *benchmarking*, lembaga akan mengetahui kelemahan-kelemahan yang dialami selama proses peningkatan kinerja, sehingga bisa memperbaiki dan meningkatkan kinerja lembaga menjadi lembaga yang lebih unggul.

Berdasarkan penjelasan tersebut, peneliti ingin mengadakan penelitian dengan judul *Hubungan Benchmarking dengan Kinerja Lembaga di Mts Wachid Hasyim Surabaya*. Dengan hipotesis Ha yang menyatakan ada hubungan antara *benchmarking* terhadap kinerja lembaga di lembaga MTs Wachid Hasyim Surabaya dan Ho yang menyatakan tidak adanya hubungan *benchmarking* terhadap kinerja lembaga di Mts Wachid Hasyim Surabaya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang di atas timbul suatu permasalahan, sehingga penulisan merumuskan masalah tersebut sebagai berikut:

1. Bagaimana *benchmarking* di MTs Wachid Hasyim Surabaya?
2. Bagaimana kinerja lembaga di MTs Wachid Hasyim Surabaya?
3. Adakah hubungan antara *benchmarking* dengan kinerja lembaga?

C. Tujuan Penelitian

Untuk lebih terarah dalam penulisan ini, maka penulis memantapkan tujuan penelitian, yaitu :

1. Untuk mengetahui benchmarking di MTs Wachid Hasyim Surabaya.
2. Untuk mengetahui kinerja lembaga di MTs Wachid Hasyim Surabaya.
3. Untuk mengetahui adanya hubungan antara pelaksanaan *Benchmarking* dengan kinerja lembaga.

D. Kegunaan Penelitian

Manfaat dari penelitian ini ada dua yaitu secara teoritis dan praktis.

1. Secara teoritis

a. Dengan mengetahui tentang hubungan *benchmarking* terhadap kinerja lembaga , maka hasil penlitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk perkembangan teori dan metodologis mengenai peningkatan kinerja lembaga.

b. Dapat menambah kepustakaan bagi mahasiswa dimasa mendatang.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Secara praktis

Dapat dijadikan masukan bagi sekolah dalam meningkatkan kinerja lembaga.

E. Definisi operasional

Penelitian ini berjudul "HUBUNGAN BENCHMARKING TERHADAP PENINGKATAN KINERJA LEMBAGA DI MADRASAH TSANAWIYAH WACHID HASYIM SURABAYA". Untuk menghindari terjadinya interprestasi yang salah terhadap kata-kata yang ada pada judul tersebut, maka kiranya penulis perlu memberikan istilah yang ada pada judul:

1. Kinerja Lembaga

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia Kinerja *adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, dan kemampuan kerja.* Sedangkan lembaga adalah badan (organisasi) yg tujuannya melakukan suatu penyelidikan keilmuan atau melakukan suatu usaha. Jadi Kinerja lembaga adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja dan tingkah laku orang yang mengelola system pendidikan di sekolah dalam mengerjakan tugasnya.[6] Yang dimaksud oleh penulis adalah bagaimana usaha dan kemampuan pihak sekolah dalam meningkatkan kinerja lembaganya. Dalam mencapai kinerja yang sudah direncanakan terdapat indicator-indikator kinerja yang sudah ditetapkan sebagai acuan untuk mengukur kinerja yang telah dilaksanakan.

[6]Wahjo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 1999), hal 19-20.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Terdapat lima indicator kinerja yaitu indicator konteks, indicator input, indicator proses, indicator output, dan indicator outcome.[7] indicator kinerja kontek adalah segala sesuatu yang menjadi dasar yang mempengaruhi tercapainya kinerja pendidikan. Seperti permintaan masyarakat, kebijakan pemerintah dan lain - lain. indicator kinerja input adalah indicator segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat menghasilkan keluaran yang ditentukan, misalnya SDM, Informasi, kebijakan dan lain-lain. Indicator proses adalah pelaksanaan dari indicator input seperti pelaksanaan PBM, proses pengelolaan program, proses evaluasi dan lain sebagainya. Indicator kinerja output adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik maupun non fisik. Indicator kinerja outcome adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran (lulusan). Untuk mengetahui tingkat kinerja lembaga, maka peneliti menggunakan skala pengukuran kinerja lembaga sebagai alat ukur. Dengan menggunakan *Analisis Statistic Korelasi Product Moment.*

2. Benchmarking

Ada beberapa tokoh yang mendefinisikan tentang pengertian *Benchmarking*, salah satunya yaitu: Menurut Goetsch dan Davis mendefinisikan *Benchmrking* sebagai proses pembandingan dan pengukuran operasi atau proses internal organisasi terhadap mereka yang terbaik dalam kelasnya, baik dari dalam maupun dari luar ndustri. [8]

---

[7] Nanang, Fattah. *System penjaminan mutu pendidikan,* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012) hal 74.
[8]Diana, *Total Quality, ibid.,*hal 232.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Teddy pawitra mendefinisikan benchmarking sebagai suatu proses belajar yang berlangsung secara sistematis dan terus menerus di mana setiap bagian dari suatu perusahaan dibandingkan dengan perusahaan yang terbaik atau pesaing yang paling unggul.[9]

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa *Benchmarking* dapat didefinisikan sebagai sebuah proses sistematis untuk mengukur dan membandingkan kinerja suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Dalam hal ini yang dimaksud oleh peneliti adalah membandingkan kinerja lembaga dengan lembaga lainnya. Dengan demikian Benchmarking yang dimaksud oleh penulis adalah suatu lembaga yang melaksanakan kunjungan ke lembaga lain untuk mengukur dan membandingkan kinerjanya dengan kinerja lembaga lainnya.

Adapun ciri-ciri dari Benchmarking yaitu berupa kunjungan ke lembaga lain. Baik yang melaksanakan itu pihak-pihak tertentu seperti komponen lembaga (kepala madrasah, waka kurikulum, kesiswaan) maupun mengadakan kunjungan dengan semua guru dan staf. Untuk mengetahui tingkat pelaksanaan benchmarking, maka peneliti menggunakan skala tahap-tahap benchmarking sebagai alat ukur. Dengan menggunakan *Analisis Statistic Korelasi Product Moment.*

F. Keaslian Penelitian

1. Dalam penelitian yang dilakukan Khaerani Ramli yang berjudul "Analisis *Benchmarking* terhadap biaya produksi pada PT Karunia Alam Segar" menyimpulkan bahwa Strategi *Benchmarking* merupakan salah satu

[9] Fandy Tiiptono dan Anastasia Diana, *total quality, ibid*. hal 233

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

metodologi yang membantu untuk mencapai *best practice* tersebut karena *benchmarking* mengukur proses atau praktik yang sangat penting bagi peningkatan kinerja perusahaan, dan melakukan hal itu di seluruh industry. *Benchmarking* menentukan tingkat produksi PT Karunia Alam Segar yang akan diimplementasikan secara berkesinambungan yang mampu memperbaiki kinerja proses produksi.

2. Dalam penelitian yang dilakukan Michael Paulus dan Devie yang berjudul "Analisa Pengaruh Penggunaan *Benchmarking* Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan" hasil penelitian tersebut adalah dapat dijelaskan bahwa besar pengaruh dari variabel *benchmarking* terhadap Kinerja Perusahaan sebesar 0,4207 dengan nilai t-*statistics* sebesar 4,3791 yang lebih besar daripada 1,96. Yang berarti menyimpulkan bahwa *benchmarking* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Perusahaan. Pengaruh yang dihasilkan oleh *benchmarking* terhadap Kinerja Perusahaan adalah positif yang berarti apabila penggunaan *benchmarking* semakin tinggi maka akan berakibat semakin tinggi pula kinerja perusahaan.
3. Dalam penelitian yang dilakukan yang berjudul "Peningkatan Mutu dan Benchmarking Perguruan Tinggi" menyimpulkan bahwa Penetapan standar baru perlu dilakukan dalam rangka peningkatan mutu kerja setelah dipenuhinya standar mutu lama. Penetapan standar mutu baru ini salah satunya dapat dilakukan melalui proses Benchmarking. Benchmarking tidak hanya sekedar memindahkan system mutu satuan pendidikan kesatuan pendidikan yang lain, tetapi perlu dilakukan penyesuaian, penyempurnaan, dan kiat untuk

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengimplementasikannya karena budaya dan potensi sumber daya yang berbeda.

Terdapat perbedaan penelitian ini dan penelitian terdahulu yaitu Pada penelitian terdahulu yang sudah peneliti paparkan diatas yaitu meneliti tentang analisa benchmarking terhadap biaya produk pada suatu perusahaan,yang kedua pengaruh benchmarking terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan dan yang ketiga yaitu pelaksanaan benchmarking untuk peningkatan mutu. Namun terdapat persamaan dalam penelitian ini dan penelitian terdahulu yaitu sama-sama meneliti tentang pelaksanaan benchmarking.

Sedangkan dalam penelitian ini penulis berbeda dengan penulis yang lain karena peneliti disini lebih memfokuskan pada hubungan *Benchmarking* dengan kinerja lembaga di MTs Wachid Hasyim Surabaya. Baik kinerja guru maupun kinerja staf dan juga karyawan. Karena *Benchmarking* merupakan salah satu strategi untuk meningkatkan kinerja lembaga.

Dengan memfokuskan pada pengaruh *Benchmarking* terhadap peningkatan kinerja lembaga akan memudahkan peneliti dalam suatu penelitian, karena penulis hanya meneliti tentang kinerja lembaga setelah melakukan Benchmarking dengan lembaga lain.

G. Sistematika pembahasan

Sistematika yang dimaksud di sini adalah merupakan keseluruhan dari isi penelitian secara singkat yang terdiri dari 5 Bab. Dari bab per bab tersebut, terdapat sub-sub bab yang merupakan rangkaian untuk pembahasan dalam

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penelitian. Maka sistematika pembahasannya dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

BAB I merupakan Pendahuluan; berisi tinjauan secara global tentang permasalahan yang dibahas dalam penulisan skripsi ini, serta dikemukakan pembahasan seperti: Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Ruang Lingkup Pembahasan, dan Sistematika Pembahasan.

BAB II tentang Kajian Teori: Bab ini menjelaskan secara rinci tentang kajian-kajian teori yang terdiri: *Pertama,* kinerja Lembaga yang mencakup; Pengertian kinerja lembaga, indikator kinerja lembaga, pengukuran kinerja. *Kedua, Benchmarking*; Pengertian *Benchmarking,* tujuan *Benchmarking,* tahap-tahap *benchmarking* dan jenis-jenis *benchmarking*. *Ketiga,* pelaksanaan *Benchmarking* terhadap peningkatan kinerja lembaga .*Keempat,* Hipotesis

BAB III tentang Metode Penelitian: menerangkan metode penelitian diantaranya berupa lokasi penelitian, pendekatan dan jenis penelitian, obyek penelitian, variable penelitian, jenis data, metode pengumpulan data, populasi dan sample penelitian, instrument penelitian, dan analisis data.

BAB IV tentang Hasil Penelitian dan Pembahasan: Bab ini merupakan penjelasan tentang laporan secara singkat tentang hasil penelitian yang telah dilakukan di lapangan, yang terdiri dari: *Pertama,* Deskripsi Wilayah Penelitian, meliputi; Keberadaan MTs Wachid Hasyim Surabaya, Visi dan Misi MTs Wachid Hasyim Surabaya, Struktur Organisasi MTs Wachid Hasyim Surabaya, Keadaan Tenaga Pengajar, Pegawai Dan Siswa, Keadaan Sarana dan Prasarana Pendidikan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

di MTs Wachid Hasyim Surabaya. *Kedua,* Pembahasan: Kinerja Lembaga Pendidikan di MTs Wachid Hasyim Surabaya. Kendala pelaksanaan *Benchmarking* terhadap peningkatan kinerja lembaga pendidikan di MTs WAchid Hasyim Surabaya. Setelah itu penulis memaparkan penyajian data dan juga analisis data yang sangat erat kaitannya dengan penulisan ini.

BAB V merupakan bab Penutup: yang membahas tentang kesimpulan yang merupakan jawaban dari rumusan masalah serta hasil dari pengujian hipotesis. Dalam bab ini juga dilengkapi dengan saran-saran.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id