

# **Analisa Kinerja SMP K Satu Bakti Bogor**

## **Darwin Manurung**

Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor  
Kampus MB IPB Padjajaran Bogor  
e-mail: manurung.darwin@gmail.com

## **Lukman M Baga**

Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor  
Kampus MB IPB Padjajaran Bogor

## **Diah Krisnatuti**

Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor  
Kampus MB IPB Padjajaran Bogor

### **ABSTRACT**

*Good performance results are very valuable promotion for the progress of a private junior high school, either at the provincial or regional level. The implementation of regional autonomy has implications for the implementation of the evaluation process to be more professional, objective, honest and transparent as a series of school supervision and guidance. In order to improve the quality of education, there is a need to change the supervision system functioning not only as a monitor but also guidance to organize education. Analysis process of all aspects of education should be directed at efforts to ensure the implementation of quality education (Quality Assurance) and empower those evaluated so as to produce graduates in accordance with established standards. Each school performance analyzed is expected to have positive impacts for the community, especially to any parents who want to send their children to junior high school, especially SMP K Satu Bakti Bogor. Although there are a few schools established for quite a long time and there are some newly operating, it is not a guarantee for these private junior high schools to continue to grow. This has encouraged the school component to perform better and have special attractions. Some of the private schools in Bogor city have been experiencing problems similar those in the SMP K Satu Bakti; namely, the difficulty to attract new students to enroll in their school. A better quality of performance, accordingly is required in order to attract more qualified applicants and prospective students in the future which is expected to maintain the sustainability of this junior high school existence.*

*Keywords : performance, consumer interest, importance of performance analysis, analytical hierarchy process*

### **ABSTRAK**

Hasil kinerja yang baik adalah promosi yang sangat berharga untuk kemajuan sebuah Sekolah SMP swasta, baik di tingkat provinsi ataupun daerah. Pelaksanaan otonomi daerah mempunyai implikasi terhadap tuntutan pelaksanaan proses evaluasi yang lebih profesional, obyektif, jujur dan transparan. Sebagai rangkaian dari pengawasan dan pembinaan sekolah, dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan, pendidikan menuntut perubahan dalam sistem supervisi yang bukan saja mengemban fungsi pengawasan tetapi juga fungsi pembinaan terhadap menyelenggaraan pendidikan. Proses analisis

terhadap seluruh aspek pendidikan harus diarahkan pada upaya untuk menjamin terselenggaranya layanan pendidikan yang berkualitas (*Quality Assurance*) dan memberdayakan mereka yang dievaluasi sehingga menghasilkan lulusan pendidikan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Setiap kinerja sekolah yang sudah dianalisis diharapkan akan memberikan dampak positif bagi masyarakat, khususnya bagi setiap orang tua yang hendak menyekolahkan anak-anak mereka ke jenjang SMP khususnya SMP K Satu Bakti Bogor. Meskipun ada beberapa sekolah sudah berdiri dengan waktu yang cukup lama dan ada sebagian sekolah yang baru saja beroperasi, akan tetapi hal itu tidak menjadi jaminan untuk sekolah SMP swasta tersebut akan terus berkembang. Hal inilah yang mendorong komponen sekolah hendaknya melakukan kinerja yang lebih baik dan mempunyai daya tarik tersendiri. Beberapa sekolah swasta yang ada di kota Bogor mengalami permasalahan yang hampir serupa dengan permasalahan yang ada di SMP K Satu Bakti yaitu sulitnya untuk menarik minat siswa baru untuk mendaftar di SMP tersebut. Oleh karena itu, dibutuhkan kualitas kinerja yang lebih baik agar bisa lebih kompeten menarik minat para pendaftar calon siswa baru dimasa yang akan datang. Kemudian diharapkan akan memajukan keberlangsungan sekolah SMP tersebut.

Kata kunci : kinerja sekolah, minat konsumen, *importance performance analysis, analytical hierarchy process*

## I. Pendahuluan

Pengawasan dan pembinaan sebagai bagian dari manajemen harus dapat berjalan seimbang dengan fungsi manajemen lainnya agar dapat dicapai peningkatan kinerja penyelenggaraan pendidikan secara optimal. Pelaksanaan otonomi daerah mempunyai implikasi terhadap tuntutan pelaksanaan proses evaluasi yang lebih profesional, obyektif, jujur dan transparan sebagai rangkaian dari pengawasan dan pembinaan sekolah dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan khususnya Sekolah Menengah Pertama (SMP) Swasta yang ada di kota Bogor. Menurut Lukman (2008) dalam rangka menghadapi globalisasi yang demikian laju, dibutuhkan lembaga pendidikan yang mencetak insan-insan yang handal dan mumpuni di bidangnya.

Proses analisis terhadap seluruh aspek pendidikan harus diarahkan pada upaya untuk menjamin terselenggaranya layanan pendidikan yang berkualitas (*Quality Assurance*) dan memberdayakan mereka yang dievaluasi, sehingga menghasilkan lulusan pendidikan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Artinya pihak yang dievaluasi, apakah itu administrator pendidikan, Kepala Sekolah, guru, atau siswa akan merasakan bahwa kegiatan evaluasi membantu untuk mengenal berbagai kelebihan dan kekurangannya, serta memberikan arah yang jelas dilakukan untuk mencapai kualitas yang lebih baik. Oleh karena itu, evaluasi harus dilakukan secara, komprehensif, dan transparan serta memotivasi peserta didik dan pengelola pendidikan untuk terus menerus berupaya meningkatkan mutu kegiatan pembelajaran dan pendidikan. Menurut Cox *et al.* (2000), meningkatkan kinerja akademik adalah tujuan yang penting bagi guru dan orang tua sebagai generasi muda dan pasar kerja yang semakin kompetitif yang membutuhkan keterampilan belajar canggih. Kondisi SMP swasta pada saat ini telah banyak yang berkembang, akan tetapi perlu diperhatikan kualitas kinerja sekolah agar tata laksana usaha sekolah tetap bisa berkembang. Dari beberapa kasus yang diteliti, investasi di bidang pendidikan SMP swasta dapat menghasilkan keuntungan yang menjanjikan bagi para investor, para perangkat sekolah dan masyarakat umum.

Menurut Hammond dan Webster (2011), dalam kategori tertentu menunjukkan bahwa organisasi mengidentifikasi segmen pasar yang potensial dan menentukan hal

mana yang berupa pasar jasa. Kemudian mengambil langkah-langkah untuk belajar, membangun hubungan, meningkatkan loyalitas, dan menentukan kepuasan/ ketidakepuasan mereka sebagai siswa. Pihak manajemen harus memperhatikan hal ini sebagai pemangku kepentingan. Bagi para calon investor, dibutuhkan pengetahuan tentang kualitas kinerja sebuah SMP swasta bila ingin ikut menanamkan modal di bidang pendidikan. Bagi perangkat sekolah dibutuhkan kinerja yang baik bila ingin meraih citra kualitas layanan yang baik di masyarakat ataupun orang tua calon siswa. Sedangkan bagi masyarakat dibutuhkan informasi dari dinas dan pihak yang terkait tentang hasil kualitas kinerja sebuah sekolah SMP swasta. Tidak terkecuali dengan SMP K Satu Bakti yang ada di kota Bogor memerlukan hal-hal tersebut.

Dibutuhkan kualitas kinerja dan layanan yang lebih baik agar bisa lebih menarik minat para pendaftar calon siswa baru dimasa yang akan datang. Kemudian diharapkan akan memajukan keberlangsungan sekolah SMP tersebut. Menurut Fitri (2012), kualitas layanan dapat diukur dengan melihat seberapa jauh efektivitas layanan dapat mengurangi kesenjangan antara harapan dengan layanan yang diberikan. Perusahaan yang dapat mengenali harapan pelanggannya mempermudah usaha dalam meningkatkan kualitas pelayanannya. Jumlah siswa sekolah SMP K Satu Bakti Bogor pada tahun 2012-2014 dapat dilihat dalam Tabel 1. Berdasarkan Tabel 1, terlihat trend jumlah siswa yang ada di SMP K Satu Bakti Bogor dalam kurun tiga tahun terakhir cenderung menurun.

Tabel 1. Jumlah siswa SMP K Satu Bakti Bogor tiga tahun terakhir

Tahun	Kelas 7	Kelas 8	Kelas 9	Total
2014	64	76	86	226
2013	72	88	79	239
2012	79	76	92	247

Setiap pihak yang ada di Sekolah SMP K Satu Bakti Bogor baik Kepala Sekolah, administrator, guru dan lainnya yang ada di sekolah tersebut merupakan komponen sekolah yang mau atau tidak mau, siap atau tidak siap harus dikembangkan hingga memiliki kualitas yang mumpuni dibidang pendidikan swasta.

Menurut Dinham dan Scott (2003), hubungan kepala dengan staf sekolah mempengaruhi kepuasan kerja. Yang pada gilirannya berhubungan erat dengan prestasi kerja staf pengajar. Kepuasan kerja antara guru juga cenderung dilihat oleh siswa, yang mempengaruhi ukuran kinerja sekolah berdasarkan belajar siswa dan prestasi.

Pengendalian mutu sebaiknya dievaluasi secara berkala di mana hasil evaluasi nantinya akan dapat dijadikan input bagi penyusunan strategi pemasaran sebagai tujuan akhir dalam sebuah aktivitas usaha. Efek langsung dari kepemimpinan transformasional kepala sekolah untuk pergantian staf sekolah dan prestasi sekolah dievaluasi, di samping pengaruh tidak langsung melalui staf sekolah. Dalam menganalisa permasalahan yang ada, untuk mengetahui masalah mana yang lebih utama untuk segera dilakukan perbaikan. Dilihat dari tingkat *importance* dan *performance* sekolah dibutuhkan bantuan konsumen atau dalam hal ini orang tua siswa untuk memberikan masukan dalam bentuk pertanyaan kuisisioner yang dibagikan.

Analisa kinerja sekolah secara umum bertujuan untuk mengukur, mengembangkan dan meningkatkan kualitas pendidikan pada unit pelaksana teknis (sekolah). Secara rinci tujuan analisa kinerja sekolah SMP K Satu Bakti Bogor adalah 1) Menganalisa tingkat kepuasan konsumen terhadap kinerja sekolah di SMP K Satu Bakti Bogor; 2) Menyajikan gambaran kinerja sekolah yang dapat dipergunakan sebagai alat peningkatan mutu pendidikan; dan 3) Memberikan informasi yang akurat tentang komponen yang segera harus diperbaiki oleh pihak sekolah demi meningkatkan kualitas pelayanan sekolah.

## II. Metode Penelitian

Penelitian dilakukan dengan observasi lapangan untuk menganalisa kinerja SMP K Satu Bakti Bogor, baik dilihat dari sumber daya manusia (SDM), administrator, sarana dan prasarana dan lainnya. Data diambil berdasarkan data primer dan sekunder dengan mengumpulkan data-data yang dibutuhkan serta mengidentifikasi masalah yang ada. Dalam penelitian ini menggunakan skala Likert antara 1-5, terdiri dari Sangat Penting (1), Penting (2), Ragu-ragu (3), Kurang Penting (4), Tidak Penting (5), kemudian mencari alternatif dan pemecahan masalah, serta menghasilkan informasi dan saran dalam upaya pengembangan dan perbaikan di masa depan.

Pengambilan data dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada responden ahli. Menurut Saaty (1999), *Analytical Hierarchy Process* (AHP) merupakan analisis logis eksplisit yang memiliki tiga prinsip, yaitu prinsip menyusun hierarki, prinsip menetapkan prioritas, dan prinsip konsistensi logis. Kuisisioner ini diberikan kepada responden yang dianggap mengetahui atau ahli dibidangnya, antara lain Kepala SMP K Satu Bakti Bogor, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, Kepala Administrasi Sekolah, dan Dinas Pendidikan. Hasil dari kuisisioner tersebut digunakan untuk menganalisis strategi yang diperlukan untuk perbaikan kinerja sekolah.

Pengambilan data untuk mengetahui komponen kinerja yang paling utama membutuhkan perbaikan menurut konsumen dilakukan dengan membagi kuisisioner kepada responden yaitu orang tua siswa yang menyekolahkan anaknya di SMP K Satu Bakti Bogor sebanyak 100 (seratus) orang. Jumlah total keseluruhan responden sebanyak 105 (seratus lima) orang. Pengambilan contoh diambil berdasarkan acak (*random*) dari konsumen atau dalam hal ini orang tua dari siswa kelas 7, 8, dan 9 dan 5 orang yang dianggap paling mengetahui kondisi kinerja di SMP tersebut. Metode untuk mengukur komponen kinerja yang paling utama diperbaiki menurut konsumen atau dalam hal ini orang tua siswa akan dianalisis dengan menggunakan *Importance Performance Analysis* (IPA) bertujuan untuk membantu dalam mengevaluasi kinerja sekolah SMP K Satu Bakti Bogor.

## III. Hasil dan Pembahasan

Data dalam penelitian ini diambil dari sejumlah responden konsumen dan ahli. Di dalam penelitian ini, orang tua siswa adalah responden konsumen dan ahli. Karakteristik berdasarkan pendidikan ditunjukkan dalam Tabel 2.

Tabel 2. Data responden berdasarkan pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah (orang)
1	SD	2
2	SMP / Sederajat	17
3	SMA / Sederajat	48
4	Diploma	13
5	S1	21
6	S2	4
Total Responden		105

Sumber : Diolah dari data sekunder (2014)

Tabel 2 menunjukkan responden dengan tingkat lulusan SD berjumlah 2 orang dan memiliki persentase sebanyak 1.90%. Hal tersebut menunjukkan bahwa lulusan SD adalah persentase yang paling kecil, dengan demikian dari keseluruhan responden memiliki rata-rata terbanyak pada kelulusan SMA. Pekerjaan responden konsumen berpengaruh terhadap kondisi belajar anak dan tentunya berpengaruh terhadap kemajuan sekolah. Karakter responden konsumen berdasarkan pekerjaan dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Data responden berdasarkan jenis pekerjaan

No	Jenis Pekerjaan	Jumlah (orang)
1	Wiraswasta	25
2	Karyawan Swasta	47
3	Guru	2
4	PNS	7
5	Ibu Rumah Tangga	22
6	Dinas Pendidikan	2
Total		105

Sumber : Diolah dari data sekunder (2014)

Data pada Tabel 3 menunjukkan dari 105 responden, responden dengan jenis pekerjaan karyawan swasta berjumlah terbanyak 47 orang dengan persentase sebesar 44.77%. Dari sebanyak total jumlah responden tersebut sudah termasuk responden ahli sebanyak lima orang yang terdiri dari kepala kurikulum, kepala sekolah, kepala tata usaha, Dinas Pendidikan Kota Bogor, kepala panti asuhan (Member Sekolah).

Tabel 4. Data kepuasan konsumen dengan metode IPA

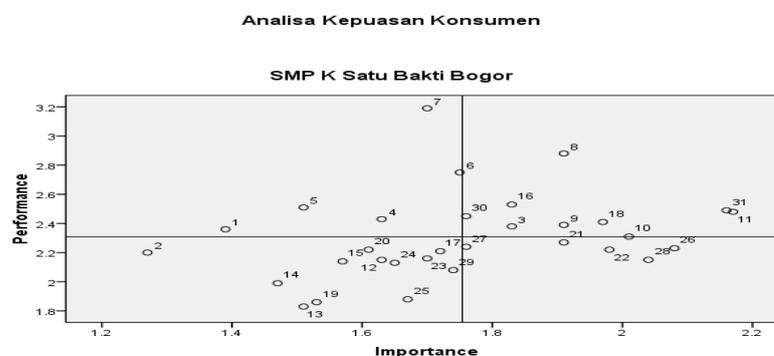
Item	Variabel	Mean Importance	Mean Performance	Gap P-I
1	Kinerja kepala sekolah	1.39	2.36	-0.97
2	Hasil kinerja guru/pengajar	1.27	2.2	-0.93
3	Kinerja administrator	1.83	2.38	-0.55
4	Faktor kondisi siswa	1.63	2.43	-0.8
5	Faktor prestasi siswa	1.51	2.51	-1
6	Faktor ruang kelas	1.75	2.75	-1
7	Ruang laboratorium, perpustakaan, fasilitas pendukung lainnya	1.7	3.19	-1.49
8	Ruang kepala sekolah, kesenian, T. Usaha, WC	1.91	2.88	-0.97
9	Sumber pendanaan	1.91	2.39	-0.48
10	Penggunaan dana	2.01	2.31	-0.3
11	Laporan penggunaan dana	2.17	2.48	-0.31
12	Kurikulum	1.63	2.15	-0.52

Lanjutan Tabel 4.

Item	Variabel	Mean Importance	Mean Performance	Gap P-I
13	Bahan ajar	1.51	1.83	-0.32
14	Buku siswa	1.47	1.99	-0.52
15	Kesiapan guru dikelas	1.57	2.14	-0.57
16	Pengelolaan kelas	1.83	2.53	-0.7
17	Metodologi pengajaran	1.72	2.21	-0.49
18	Penggunaan media	1.97	2.41	-0.44
19	Penguasaan materi pengajar	1.53	1.86	-0.33
20	Penilaian dikelas	1.61	2.22	-0.61
21	Perencanaan kepala sekolah	1.91	2.27	-0.36
22	Pelaksanaan program pemimpin sekolah	1.98	2.22	-0.24
23	Pengawasan pemimpin sekolah	1.7	2.16	-0.46
24	Karakter kepala sekolah	1.65	2.13	-0.48
25	Prestasi akademik siswa	1.67	1.88	-0.21
26	Prestasi Non-akademik siswa	2.08	2.23	-0.15
27	Kepribadian siswa	1.76	2.24	-0.48
28	Prestasi kepala sekolah	2.04	2.15	-0.11
29	Prestasi guru diluar sekolah	1.74	2.08	-0.34
30	Prestasi akademik sekolah	1.76	2.45	-0.69
31	Prestasi Non-akademik sekolah	2.16	2.49	-0.33
Total		54.37	71.52	-7.15
Total Gap		1.75	2.3	-0.55

Sumber : Data sekunder (2014)

Data pada Tabel 4 kemudian diolah memakai metode IPA dengan spss 2.0 dan menghasilkan data seperti gambar berikut :



Gambar 1. Hasil data responden konsumen

Sikap responden konsumen terhadap kinerja SMP K Satu Bakti Bogor menggunakan *importance* dan *performance matrix* menunjukkan bahwa pada wilayah kuadran I (atribut *improve*) mencerminkan faktor-faktor yang dianggap penting oleh konsumen tetapi pada kenyataannya faktor-faktor ini belum sesuai dengan yang diharapkan atau dengan kata lain tingkat kepuasan yang diperoleh masih sangat rendah. Variabel-variabel yang masuk dalam kuadran ini harus ditingkatkan dengan cara pihak yayasan sekolah tetap melakukan perbaikan dan peningkatan secara terus menerus sehingga kinerja variabel yang ada dalam kuadran ini meningkat. Terdapat lima atribut dalam kuadran I, yaitu :

1. Atribut pertama adalah faktor ruang laboratorium, perpustakaan dan wc

2. Atribut kedua terkandung pada pernyataan ruang kelas
3. Atribut ke tiga terkandung pada pernyataan prestasi siswa. Berarti konsumen telah memperoleh kepuasan terhadap prestasi siswa disekolah ini yang terlihat dari tingkat kelulusan siswa sekolah tersebut. Setiap tahun diperoleh 100% kelulusan dan setidaknya ada enam siswa yang berhasil masuk disekolah SLTA favorit.
4. Atribut keempat terkandung pada pernyataan faktor kondisi siswa. Atribut kelima terkandung pada pernyataan kinerja kepala sekolah. Menurut Aliasyak (2008), meningkatkan kualitas faktor pemeliharaan yang memiliki hubungan kuat dengan kondisi motivasi pegawai yaitu faktor hubungan kerja dengan rekan sekerja dan faktor hubungan atasan dan bawahan, kedua faktor tersebut penting diperhatikan dalam memotivasi pegawai.

Pada kuadran II (*maintance performance*) yang mencerminkan faktor-faktor yang dianggap penting oleh konsumen sudah sesuai dengan yang dirasakan sehingga tingkat kepuasannya relatif lebih tinggi. Variabel-variabel yang masuk dalam kuadran ini harus tetap dipertahankan karena menjadikan faktor ini unggulan dimata konsumen. Terdapat sembilan atribut pada kuadran II yaitu :

1. Atribut pertama atribut ruang kepala sekolah dan guru.
2. Atribut kedua terkandung pada pernyataan prestasi akademik sekolah. Jika prestasi akademik sekolah tidak meningkat, maka bisa dipastikan bahwa minat para siswa pendaftar baru akan berkurang. Tidak sedikit orang tua yang hendak mendaftarkan anaknya bersekolah terlebih dahulu mencari informasi lulusan dari sekolah tersebut mencapai kelulusan 100% atau tidak.
3. Atribut ke tiga adalah faktor pengelolaan kelas.
4. Atribut ke empat adalah faktor kinerja administrator. Menurut Mulyono (2012), penempatan pegawai/karyawan sebagai sumber daya manusia dalam bidang tugas tertentu dalam organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dapat memotivasi kerja, meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi.
5. Atribut kelima adalah faktor sumber pendanaan. Konsumen menganggap bahwa sumber pendanaan yang ada selama ini dititik beratkan pada swadaya masyarakat. Hakekatnya konsumen masih belum merasa puas dengan sumber pendanaan yang sudah ada. Sebaiknya mulai direncanakan untuk mencari peluang sumber pendanaan melalui sponsor lewat investasi. Jika hal tersebut ternyata bisa lebih cepat memajukan sekolah tersebut maka tidak ada salahnya untuk dicoba dilaksanakan. Menurut Suhendi (2012), meskipun organisasi non profit tidak bertujuan untuk mencari profit, organisasi atau yayasan pendidikan terdiri dari unit-unit yang saling terkait yang mempunyai misi yang sama yaitu melayani masyarakat.
6. Atribut keenam penggunaan media bila dibandingkan dengan sekolah-sekolah umum lainnya yang sudah menggunakan media elektronik disekolah, maka SMP K Satu Bakti Bogor juga sudah mengikuti hal tersebut. Akan tetapi alat elektronik berupa infokus di sekolah tersebut hanya memiliki dua buah, sedangkan kelas yang ada di SMP K Satu Bakti Bogor memiliki tujuh kelas. Tentu alat media tersebut tidak mencukupi, hal ini yang kemudian menjadi penyebab konsumen

belum merasa puas dengan penggunaan media disekolah tersebut. Menurut Tarigan (2013), manajemen proyek terdiri dari subsistem organisasi dan pengelolaan hubungan antar manusia, serta pengelolaan aspek teknik (non-manusia).

7. Atribut ketujuh penggunaan dana. Pemberitahuan keuangan dilakukan dengan memberikan rincian dana yang dipakai dalam setiap kegiatan tersebut. Menurut Azizah (2013), aspek keuangan tetap menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari kinerja organisasi termasuk yayasan pendidikan, namun demikian diperlukan kejujuran dalam hal keuangan sekolah.
8. Atribut kedelapan prestasi non-akademik sekolah.
9. Atribut kesembilan laporan penggunaan dana.

Pada kuadran III (*low priority*), ini adalah wilayah yang memuat faktor-faktor yang dianggap kurang penting oleh konsumen dan kenyataannya kinerjanya juga tidak terlalu istimewa. Variabel-variabel yang termasuk kedalam kuadran ini dapat dipertimbangkan untuk diperbaiki meskipun pengaruhnya terhadap manfaat yang dirasakan oleh konsumen sangat kecil, variabel-variabel yang ada dalam kuadran ini perlu diperhatikan dan dikelola dengan sangat serius karena ketidakpuasan konsumen pada umumnya berawal dari variabel ini. Terdapat dua belas atribut pada kuadran III ini yaitu :

1. Atribut pertama adalah hasil kinerja guru/pengajar. Hasil kinerja guru/pengajar disekolah cukup berpengaruh terhadap prestasi siswa, namun hal tersebut tidak terlalu penting bagi konsumen. Perlu dilakukan pertimbangan perbaikan agar tidak menjadi semakin buruk di masa yang akan datang. Menurut Yusliana (2014), secara administrasi evaluasi terhadap kinerja tenaga kependidikan merupakan dokumen yang dapat mendukung pada keputusan personil, promosi, rotasi, identifikasi personil *low performance*, memutuskan pemberhentian, memvalidasi kriteria seleksi, mengevaluasi perkembangan training yang diperlukan, perencanaan personalia, dan keputusan kompensasi.
2. Atribut kedua adalah metodologi pengajaran.
3. Atribut ketiga buku siswa.
4. Atribut keempat penilaian dikelas
5. Atribut kelima kesiapan guru dikelas. Menurut Ganevi (2013) kinerja guru ini membutuhkan produk dari perkembangan Teknologi Informasi untuk mempermudah dalam proses penilaian kinerja guru.
6. Atribut keenam bahan ajar
7. Atribut ketujuh penguasaan materi pelajaran. Tidak semua pengajar menguasai materi secara sempurna. Adakalanya pengajar lupa materi di dalam kelas sudah sampai bab berapa, dan salah mempersiapkan materi disetiap kelas. Menurut Rahadika (2014), dibandingkan dengan guru yang sebelumnya mendapatkan sertifikasi, kebanyakan mengajar kurang dari 24 jam tatap muka setiap minggunya. Hal ini menyebabkan tidak optimalnya proses pembelajaran yang diberikan kepada siswa. Lambatnya pembuatan rencana pembelajaran oleh guru yang mengakibatkan kinerja guru kurang baik.
8. Atribut kedelapan adalah prestasi akademik sekolah. Jika dibandingkan dengan beberapa SMP swasta lainnya, mungkin prestasi akademik sekolah berupa juara

olimpiade tingkat SMP belum terlalu banyak akan tetapi prestasi juara olimpiade yang sudah pernah diraih SMP K Satu Bakti Bogor juga sudah pernah diraih. Dalam hal ini prestasi akademik sekolah tidak terlalu penting bagi konsumen, akan tetapi hal ini perlu diperhatikan dan dikelola lebih serius karena pada kuadran ini khususnya prestasi akademik awal ketidakpuasan konsumen.

9. Atribut kesembilan Kurikulum
10. Atribut kesepuluh karakter kepala sekolah
11. Atribut kesebelas pengawasan pemimpin sekolah
12. Atribut keduabelas prestasi guru. Konsumen menganggap, pada atribut ini tidak terlalu penting karena prestasi guru/pengajar diluar sekolah tidak serta-merta akan berimbas secara langsung bagi sekolah. Namun bisa berdampak secara langsung atau manfaatnya bisa dirasakan bila dilihat dari nama baik seorang guru dan semakin dikenal banyak orang bahwa pengajar SMP K Satu Bakti Bogor adalah pengajar yang berprestasi. Menurut Hadiyati (2007), pengakuan dari lembaga tempat seorang pegawai bekerja terhadap kemampuan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, akan menjadi kebanggaan tersendiri bagi diri seorang pegawai. Sehingga pegawai akan termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi dan kinerjanya akan semakin meningkat.

Pada kuadran IV (*main priority*), ini adalah wilayah yang memuat faktor-faktor yang dianggap kurang penting oleh konsumen, tetapi pada kenyataannya dirasakan terlalu berlebihan. Variabel-variabel yang termasuk dalam kuadran ini dapat dipertimbangkan untuk dikurangi, sehingga yayasan sekolah dapat menghemat biaya. Semua variabel yang ada dalam kuadran ini memiliki performance yang menurut pelanggan sangat baik tetapi variabel ini memiliki tingkat kepentingan (*importance*) yang tidak begitu penting. Oleh sebab itu, variabel ini perlu dipertimbangkan kembali karena dirasakan terlalu berlebihan. Terdapat lima atribut pada kuadran IV, yaitu :

1. Atribut pertama yang terkandung pada pernyataan perencanaan kepala sekolah.
2. Atribut kedua terkandung pada pernyataan prestasi kepala sekolah. Walaupun prestasi kepala sekolah sudah baik dan dianggap memenuhi kriteria sesuai kewibawaannya. Menurut Sinamo (2000), wibawa kepemimpinan diperoleh melalui penguasaan kompetensi teknis yang didukung oleh watak dan perilaku positif sang pemimpin.
3. Atribut ketiga terkandung pada pernyataan kepribadian siswa.
4. Atribut keempat terkandung pada pernyataan pelaksanaan program pemimpin.
5. Atribut kelima terkandung pada pernyataan prestasi non-akademik siswa. Walaupun prestasi non-akademik seperti juara *football* dan *event* olah raga lainnya tingkat SMP se-kotamadya Bogor, akan tetapi hal tersebut bukanlah hal yang terlalu penting bagi konsumen/orang tua.

### III.1. Analisa Pendapat Para Pakar

Pendapat para responden pakar ini dianalisis dengan menggunakan metode AHP. Dari hasil pengolahan pendapat responden pakar, selanjutnya akan diperoleh prioritas faktor, aktor, tujuan dan alternatif keputusan. Berdasarkan prioritas olahan data dapat diformulasikan perbaikan kinerja SMP K Satu Bakti Bogor. Data AHP diperoleh dengan menggunakan *expert choice* 2000 dari responden ahli. Dari keterangan metode analisa

AHP tersebut dijabarkan dengan bentuk tabel, diterangkan seperti penjelasan berikut ini.

### III.2. Prioritas Faktor

Tabel 5 di bawah ini terlihat bahwa prioritas terhadap faktor yang mempengaruhi kinerja SMP K Satu Bakti Bogor cenderung berbeda-beda pada setiap responden. Bila digabungkan pendapat seluruh responden pakar tersebut, maka diperoleh urutan-urutan prioritas. Urutan pertama adalah sarana dan prasarana dengan jumlah bobot gabungan 0.450. Faktor sarana dan prasarana merupakan prioritas pertama dalam kasus ini. Dalam kinerja SMP K Satu Bakti Bogor, dibutuhkan sarana dan prasarana yang baik demi terlaksananya proses belajar mengajar dikelas, dan siswa yang hendak mendaftar di sekolah tertentu akan melihat gedung dan sarana fisik yang ada disekolah tersebut, ditambah lagi faktor sarana dan prasarana sekolah adalah wujud fisik yang pertama sekali dilihat masyarakat umum dalam menampilkan isi dari suatu sekolah.

Tabel 5. Bobot dan peringkat prioritas faktor

Res	Ukuran	Faktor			
		SDM	Kurikulum PBM	Prestasi	Sarana dan Prasarana
1	Bobot	0.310	0.310	0.249	0.131
	Peringkat	1	2	3	4
2	Bobot	0.375	0.365	0.125	0.124
	Peringkat	1	2	3	4
3	Bobot	0.523	0.263	0.116	0.099
	Peringkat	1	2	3	4
4	Bobot	0.291	0.333	0.290	0.086
	Peringkat	2	1	3	4
5	Bobot	0.309	0.308	0.241	0.143
	Peringkat	1	2	3	4
Gabungan	Bobot	0.222	0.212	0.174	0.392
	Peringkat	2	3	4	1

Guru-guru dan operator administrasi di SMP K Satu Bakti Bogor juga diberi kesempatan untuk mengikuti pertemuan-pertemuan yang diadakan dinas pendidikan. Hal ini sangat berguna untuk mendapatkan informasi yang terbaru sesuai perkembangan yang dikeluarkan oleh kementerian pendidikan dan kebudayaan. Menurut Prakoso (2010), kegiatan pengembangan SDM berkaitan dengan segala kegiatan yang mempunyai tujuan untuk mengembangkan dan meningkatkan pengetahuan, kompetensi dan kemampuan pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

Terdapat pola ajar yang sedikit berbeda didalam menyampaikan pembahasan setiap mata pelajaran. Menurut Susanti (2012), tuntutan akuntabilitas terhadap organisasi sektor publik mendorong organisasi sektor publik untuk memperbaiki kinerjanya secara berkelanjutan dan membangun sistem manajemen berbasis kinerja, bukan yang lebih berorientasi pada hasil, bukan hanya berbasis anggaran dan realisasinya.

### III. 3. Prioritas Aktor

Berdasarkan Tabel 6, terlihat bahwa setiap responden memiliki pendapat yang berbeda-beda terhadap aktor yang mempengaruhi upaya peningkatan kinerja SMP K Satu Bakti Bogor. Prioritas terhadap aktor cenderung berbeda-beda pada tiap aktor. Namun apabila digabungkan pendapat seluruhnya, maka diperoleh urutan prioritas untuk aktor Prioritas pertama ada pada Guru/pengajar (0.310), prioritas kedua Manajemen sekolah (0.286), prioritas ketiga Administrator (0.246), prioritas keempat Diknas (0.083) dan prioritas kelima Orang tua siswa (0.075).

Tabel 6. Bobot dan peringkat Prioritas Aktor

Res	Ukuran	Aktor				
		Guru	Manajemen Sekolah	Diknas	Orang tua siswa	Adiministrator
1	Bobot	0.302	0.092	0.290	0.103	0.214
	Peringkat	1	5	2	4	3
2	Bobot	0.338	0.298	0.067	0.087	0.211
	Peringkat	1	2	5	4	3
3	Bobot	0.265	0.353	0.068	0.065	0.249
	Peringkat	2	1	4	5	3
4	Bobot	0.237	0.451	0.055	0.191	0.255
	Peringkat	2	1	4	5	3
5	Bobot	0.347	0.217	0.052	0.074	0.031
	Peringkat	1	3	5	4	2
Gabungan	Bobot	0.310	0.286	0.083	0.075	0.246
	Peringkat	1	2	4	5	3

Pelaku yang menjadi prioritas pertama adalah Guru/pengajar dimana peran pengajar dalam kinerja SMP K Satu Bakti Bogor sangat diperlukan. Minat anak didalam belajar banyak dipengaruhi oleh pengajar/guru karena beberapa anak bisa berminat dengan mata pelajaran tertentu jika guru tersebut menyenangkan dan cara mengajar yang bisa bersahabat dengan siswa. Sebaliknya, bila guru/pengajar sangat terlalu keras maka siswa malah tidak suka dengan mata pelajaran yang diajarkan oleh guru/pengajar tersebut dan mengakibatkan siswa menganggap mata pelajaran tersebut sulit untuk dipelajari.

### III. 4. Prioritas Tujuan

Dalam penelitian ini terdapat 4 tujuan yang diharapkan oleh sekolah. Responden ahli memberikan bobot dan peringkat teradap prioritas tujuan yang dapat dijelaskan berikut.

Tabel 7. Bobot dan peringkat prioritas

Res	Ukuran	Tujuan			
		Meningkatkan Mutu Sekolah	Meningkatkan Kepercayaan Masyarakat	Kesinambungan Usaha Sekolah	Meningkatkan Akreditasi Diknas
1	Bobot	0.282	0.057	0.081	0.067
	Peringkat	2	1	3	4
2	Bobot	0.267	0.567	0.104	0.063
	Peringkat	2	1	3	4

Lanjutan Tabel 7

Res	Ukuran	Tujuan			
		Meningkatkan Mutu Sekolah	Meningkatkan Kepercayaan Masyarakat	Kesinambungan Usaha Sekolah	Meningkatkan Akreditasi Diknas
3	Bobot	0.253	0.567	0.112	0.068
	Peringkat	2	1	3	4
4	Bobot	0.191	0.309	0.255	0.244
	Peringkat	4	1	2	3
5	Bobot	0.142	0.408	0.075	0.375
	Peringkat	3	1	4	2
Gabungan	Bobot	0.247	0.524	0.122	0.108
	Peringkat	2	1	3	4

Prioritas pertama pada sisi tujuan adalah meningkatkan kepercayaan masyarakat, meningkatkan kepercayaan masyarakat pada umumnya dan orang tua siswa khususnya. Dengan semakin terbangunnya kepercayaan masyarakat umum terhadap kinerja sekolah SMP K Satu Bakti Bogor, diharapkan akan meningkatkan para pendaftar pemula di sekolah tersebut. Kebanyakan masyarakat mengenal SMP K Satu Bakti Bogor dari mulut ke mulut saja dan sekolah ini tidak melakukan promosi. Beberapa tahun terakhir, promosi berbentuk *door to door* sudah tidak dilakukan lagi. Hal ini cukup mempengaruhi penurunan jumlah peminat pendaftar siswa baru.

### III. 5. Prioritas Alternatif Strategi

Responden ahli mengharapkan perbaikan yang perlu dilakukan sekolah tersebut. Berikut ini dijelaskan perbaikan apa saja yang paling utama agar dilakukan pihak manajemen sekolah berdasarkan bobot dan peringkat.

Tabel 8. Bobot dan peringkat prioritas alternatif perbaikan

Responden	Ukuran	Alternatif Perbaikan				
		Perbaikan Mutu PBM	Perbaikan Mutu Prestasi Sekolah	Perbaikan Mutu Sarana dan Prasarana Sekolah	Perbaikan Kurikulum dan Bahan Ajar	Perbaikan Mutu Layanan Admisitrasi
1	Bobot	0.442	0.290	0.140	0.078	0.051
	Peringkat	1	2	3	4	5
2	Bobot	0.406	0.225	0.174	0.113	0.081
	Peringkat	1	2	3	4	5
3	Bobot	0.502	0.283	0.143	0.061	0.052
	Peringkat	1	2	3	4	5
4	Bobot	0.444	0.254	0.153	0.092	0.058
	Peringkat	1	2	3	4	5
5	Bobot	0.475	0.176	0.167	0.105	0.078
	Peringkat	1	2	3	4	5
Gabungan	Bobot	0.391	0.217	0.205	0.100	0.087
	Peringkat	1	2	3	4	5

Prioritas pertama pada alternatif strategi adalah perbaikan mutu proses belajar mengajar (PBM). Faktor mutu PBM mencakup banyak hal di antaranya adalah faktor kehadiran anak, kondisi kesehatan anak, kondisi psikologi anak di rumah dan di

sekolah, kondisi pertemanan anak dikelas hal ini menjadi sangat penting diperhatikan sebagai contoh faktor kehadiran siswa. Aspek ini sangat penting karena dalam proses mengajar di kelas, bila tingkat kehadiran siswa dibawah 70%, maka kemungkinan besar anak tersebut sangat sulit untuk mengikuti pelajaran dengan baik.

#### IV. Kesimpulan

Dalam penelitian ini beberapa faktor yang mengakibatkan menurunnya jumlah pendaftar siswa baru disekolah tersebut terlihat jelas dalam beberapa aspek, di antaranya aspek PBM. Hal ini menjadi aspek yang cukup penting di samping prestasi sekolah. Hasil penelitian ini menyimpulkan tiga aspek evaluasi penilaian, yaitu penilaian dari Diknas yang diberikan keseluruh SMP di Indonesia baik swasta ataupun negeri termasuk SMP K Satu Bakti Bogor. Dinas Pendidikan memberikan penilaian menurut Evaluasi Diri Sekolah (EDS) SMP K Satu Bakti Bogor berada pada posisi cukup baik dari aspek standar input.

Penilaian berikutnya berupa analisis yang diambil secara sengaja dengan membagi kuisioner kepada responden konsumen (orang tua siswa). Hasil analisis menyimpulkan bahwa perlu dilakukan perbaikan dibidang berikut: 1) Ruang Laboratorium, perpustakaan dan fasilitas pendukung lainnya, gap = -1.49(8.23%); 2) Faktor ruang kelas, gap = -1 (6.25%); 3) Faktor prestasi siswa, gap = -1 (5.85%); 4) Kinerja Kepala Sekolah, -0.97 (5.65%); 5) Ruang Guru, kesenian, tata usaha dan kamar kecil gap = -0.97 (5.24%). Memang pada faktanya di sekolah tersebut, walaupun ruang perpustakaan dan laboratorium sudah ada, namun ruang laboratorium sangat kecil dan tidak memadai untuk digunakan siswa. Ruang laboratorium sangat dibutuhkan terutama saat pelajaran Biologi (IPA).

Di dalam penelitian ini peneliti menganalisis dari pihak ahli atau orang yang dianggap mengetahui kinerja di SMP K Satu Bakti Bogor. Kesimpulan analisis menunjukkan bahwa ada aspek yang harus dilakukan segera. Perbaikan kualitas PBM dengan hasil jumlah persentase keseluruhan 232.6% dengan *inconsistency* rata-rata 0.01 dengan demikian  $H_0$  bisa diterima. Setelah perbaikan PBM, berikutnya perbaikan aspek prestasi sekolah dengan jumlah persentase keseluruhan sebesar 120.4% dengan *inconsistency* 0.01. Selanjutnya perbaikan sarana dan prasarana persentase keseluruhan dari kelima ahli tersebut adalah 77.0%. Terakhir perbaikan kurikulum dan bahan ajar jumlah persentase kelima ahli adalah 43.6% dengan *inconsistency* rata-rata 0.01 dan perbaikan mutu layanan administrasi 30.5 %.

#### V. Daftar Pustaka

- Aliasyak. 2008. Hubungan motivasi kerja dengan kinerja penyuluh pertanian pada dinas pertanian dan perkebunan kabupaten Siak [tesis]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Azizah K. 2013. Analisis perancangan sistem pengukuran kinerja penyelenggaraan PAUD di yayasan Fitrah Hanniah [tesis]. Bogor (ID) : Institut Pertanian Bogor.

- Cox RG, Zhang L, Johnson WD, Bender, Daniel R. 2000. Academic performance and substance use: findings from a state survey of public high school students. *Journal of School Health*, 77(3): 109-115.
- Dinham S, Scott C. 2003. Moving into the third, outer domain of teacher satisfaction. *Journal of Educational Administration*, 38(4): 379-396.
- Fitri MEY. 2012. Analisis kinerja layanan dari pelayanan Hokki Shop [tesis]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Ganevi R. 2013. Sistem pendukung keputusan penilaian kinerja guru sekolah menengah pertama negeri (SMP N) 1 Pacitan. *Indonesian Jurnal on Computer Science - Speed - FTI UNSA - ijcss.unsa.ac.id*.
- Hadiyati W. 2007. Pengaruh faktor-faktor motivasi terhadap kinerja pegawai di lembaga pendidikan At Taufiq Bogor [tesis]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Hammond KL, Webster RL. 2011. Market focus in AACSB member schools : an empirical examination of market orientation balance and business school performance. *Journal of academy of marketing studies*, 15(1): 11-22.
- Lukman FF. 2008. Analisis kebutuhan pelatihan dalam rangka peningkatan kinerja tenaga kependidikan (studi kasus pada PTN XYZ, Jawa Tengah) [tesis]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Mulyono. 2012. Pengaruh kesesuaian kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil bagian administrasi pada sekolah menengah atas negeri Kota Malang. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi Volume*, 1 (1).
- Prakoso I. 2010. Biaya pendidikan satuan pendidikan dasar (studi kasus di Kabupaten Sragen) [tesis]. Bogor (ID) : Institut Pertanian Bogor.
- Rahadika R. 2014. Pengaruh sertifikasi guru terhadap kesejahteraan dan kinerja guru di Kabupaten Sumedang [tesis]. Bogor (ID) : Institut Pertanian Bogor.
- Saaty LT. 1999. *Proses Hirarki Analitik Untuk Pengambilan Keputusan dalam Situasi Yang Komplek*. Jakarta (ID): PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Sinamo J. 2000. *Strategi Adaptif Abad Ke-21 Berselancar Di Atas Gelombang Krisis*. Jakarta (ID): Gramedia Pustaka Utama.
- Suhendi. 2012. Perancangan sistem pengukuran kinerja MB-IPB dengan metode *balanced scorecard* [tesis]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Susanti I. 2012. Perancangan manajemen kinerja penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan dengan metode MBO dan perspektif *balanced scorecard* di PUSBINDIKLAT peneliti LIPI [tesis]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Tarigan ZJH. 2013. Dampak kompetensi *key user ERP* terhadap kinerja inovasi dan kinerja kualitas guna meningkatkan kinerja organisasi. *Jurnal Teknik Industri*, 15(1): 57-66. DOI: 10.9744/jti.15.1.57-66.
- Yusliana I. 2014. Rancang bangun sistem insentif finansial berbasis kinerja bagi tenaga kependidikan yang berstatus PNS di IPB. [tesis]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.