

BAB V

PEMBAHASAN

Berdasarkan temuan peneliti yang di paparkan dalam BAB IV yang bersumber dari wawancara observasi dan dokumentasi, maka hasil temuan kemudian akan dibandingkan dengan teori-teori di dalam BAB II yang sesuai dengan fokus penelitian. Sehingga dalam bab pembahasan ini, penulis akan memaparkan data-data tentang strategi *benchmarking* dalam meningkatkan kinerja dan layanan di SD Plus Rahmat Kota Kediri sebagai berikut:

A. Perencanaan Strategi *Benchmarking* dalam Meningkatkan Kinerja dan Layanan di SD Plus Rahmat Kota Kediri

Dalam merencanakan program *benchmarking*, SD Plus Rahmat melakukan beberapa persiapan yang mencakup 7 hal yaitu: a). menentukan target, b). menentukan posisi dan keadaan lembaga, c). mengidentifikasi dukungan dan hambatan, d). menyusun rencana anggaran biaya, e). penelitian terhadap objek terbaik dikelasnya, f). memilih calon lembaga *benchmarking*, g). pembentukan tim, tim dibentuk sesuai kebutuhan dan tujuan dilaksanakannya *benchmarking*.

Tahap perencanaan diatas senada dengan teori yang dikemukakan oleh Deming, dimana dalam perencanaan *benchmarking* lembaga harus memahami seluk beluk lembaganya sendiri serta mampu mengidentifikasi apa saja yang akan dibandingkan serta menentukan lembaga mana yang akan dijadikan sasaran studi *benchmarking*. Selain teori Deming, temuan penelien juga

relevan dengan teori Saefullah, yang menyatakan bahwa dalam perencanaan setidaknya terdapat 4 tahapan yaitu, menetapkan tujuan, menentukan keadaan organisasi atau lembaga saat ini, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat, serta mengembangkan rencana.⁸¹ Dimana 4 tahapan lainnya yaitu menyusun rencana anggaran biaya, penelitian terhadap objek terbaik dikelasnya, memilih calon lembaga *benchmarking*, dan pembentukan tim *benchmarking* dapat termasuk dalam pengembangan rencana.

Selain relevan dengan teori Sefullah, tahap perencanaan yang meliputi perencanaan anggaran biaya, juga sesuai dengan teori Yusak Burhanudin, yang menyatakan bahwa dalam tahap perencanaan terdapat 6 hal yaitu: penentuan masalah yang akan dihadapi, perumusan tujuan, pengumpulan informasi, memilih alternatif-alternatif, menyusun anggaran biaya, menyiapkan dan mengkomunikasikan rencana.⁸²

Hasil penelitian juga menguatkan teori yang dikemukakan oleh Laela Fitria yang menyatakan bahwa formulasi *benchmarking* dalam meningkatkan kinerja di lembaga pendidikan Islam dilakukan secara komprehensif melalui: 1) penyesuaian visi, misi, dan tujuan sekolah, 2) analisis lingkungan strategis, 3) menentukan topic *benchmarking*, 4) menentukan lembaga unggul tujuan *benchmarking*, dan 5) membentuk tim *benchmarking*.⁸³

⁸¹ Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2019), 228-229.

⁸² Burhanudir. Yusak, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2005), 41.

⁸³ Fitria, Laela. *Strategi Benchmarking dalam Meningkatkan Kinerja di Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus Di MTsN Aryojeding dan SmpI Al-Azhaar Tulungagung)* (2019), 30.

B. Implementasi Strategi *Benchmarking* dalam Meningkatkan Kinerja dan Layanan di SD Plus Rahmat Kota Kediri

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi strategi *benchmarking* di SD Rahmat meliputi 9 tahapan, yaitu a) komitmen manajemen, b). mencapai kesepakatan dengan lembaga; c). pengumpulan data; d). analisa data dan penentuan gap; e). perencanaan tindakan untuk mengurangi kesenjangan; f). implementasi perubahan, dengan menerapkan prinsip ATM (Amati Tiru dan Modifikasi); g). pemantauan; h). evaluasi; i). memperbarui *benchmarking*.

Temuan diatas menguatkan teori yang dikemukakan oleh Goetsch dan Davis yang dikutip dalam jurnal Eke Wince yang menyatakan bahwa untuk melaksanakan *benchmarking* dibagi menjadi 14 langkah yaitu: a) Komitmen manajemen; b) Basis pada proses perusahaan itu sendiri; c) Identifikasi dan dokumentasi setiap kekuatan dan kelemahan proses perusahaan; d) Pemilihan proses yang akan *benchmarking*; e) Pembentukan tim *benchmarking*; f) Penelitian terhadap objek yang terbaik di kelasnya (*best in-class*); g) Pemilihan calon mitra *benchmarking best in-class*; g) h) Mencapai kesepakatan dengan mitra *benchmarking*; i) Pengumpulan data; j) Analisis data dan penentuan gap; k) Perencanaan tindakan untuk mengurangi kesenjangan yang ada atau bahkan mengunggulinya; l) Implementasi perubahan; m) Pemantauan; n) Memperbaharui patok duga; melanjutkan siklus tersebut.⁸⁴

⁸⁴ Eke Wince, "Benchmarking Dalam Manajemen Sebuah Perpustakaan", *Tik Ilmeu*, Vol.2, No.1 (2018), 33.

Selain teori Goetsch dan Davis, meskipun sedikit berbenturan, namun juga memiliki esensi yang sama dengan teori Suluri yang mengemukakan bahwa terdapat 5 tahap pelaksanaan strategi *benchmarking*, yaitu: evaluasi diri (*self-assesment*), perbandingan (*comparison*), analisis dan adaptasi, rencanakan dan implementasikan, umpan balik dan evaluasi.⁸⁵

C. Dampak Strategi *Benchmarking* dalam Meningkatkan Kinerja dan Layanan di SD Plus Rahmat Kota Kediri

Dampak dari implentasi strategi *benchmarking* dalam meningkatkan kinerja dan layanan di SD Plus Rahmat Kota Kediri diantaranya: a)Terjadinya peningkatan kualitas kinerja guru dan karyawan; b)Peningkatan prestasi siswa, guru dan lembaga baik tingkat kota, provisini, nasional dan internasional; c) Meningkatkan fasilitas sarana prasarana; d) Meningkatkan kepercayaan orang tua dan masyarakat terhadap lembaga; e) Peningkatan jumlah peserta didik setiap tahunnya.

Menurut Leon C. Megginson yang dikutip oleh Azies Bauw dan Ni Made Duwi Gunawati dalam jurnalnya yang berjudul “Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Keerom” menyatakan bahwa kompensasi yang mempertimbangkan standar dan biaya hidup karyawan akan memungkinkan karyawan meningkatkan kinerjanya.⁸⁶ Hal tersebut sesuai dengan strategi *benchmaring* di SD Plus Rahmat yang hasilnya selain memberikan pelatihan, juga memperhatikan kesejahteraan guru

⁸⁵ Suluri, “*Benchmarking* Dalam Lembaga Pendidikan”, 50.

⁸⁶ Azies Bauw dan Ni Made Duwi Gunawati “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Keerom”, *Jurnal Manajemen dan Akuntansi Futur E*, 26.

dan karyawan dengan sangat baik, hal tersebut dibuktikan dengan pemenuhan kebutuhan pokok yang disebut dengan “uang sembako” sehingga kinerja yang ditunjukkan oleh guru dan karyawan di SD Plus Rahmat dapat dikatakan baik dengan banyak prestasi yang ditorehkan oleh peserta didik, lembaga bahkan guru yang bersangkutan.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi berjalan dan berlanjutnya pendidikan seorang anak, salah satunya adalah pada masyarakat sejauh mana memahami apa itu pendidikan, penting tidaknya pendidikan, khususnya dalam pendidikan Islam. Selanjutnya dalam diri individu adanya pandangan, harapan, sikap dan minat sehingga terbentuklah sebuah persepsi yang akan mempengaruhi gerak individu dalam melangkah mengambil tindakan dalam memutuskan suatu hal baik itu positif maupun negatifnya.⁸⁷ Dalam upaya meningkatkan persepsi positif sehingga membentuk kepercayaan masyarakat SD Plus Rahmat melalui strategi *benchmarking* berupaya meningkatkan kinerja dan layanan di lembaganya. Upaya tersebut dikatakan berhasil dibuktikan dengan meningkatnya jumlah peserta didik setiap tahunnya, bahkan banyak yang mengantri untuk dapat diterima di lembaga SD Plus Rahmat jika sewaktu-waktu ada kekosongan.

Hasil penelitian diatas relevan dengan teori Kasmir, bahwa kepercayaan masyarakat dapat dibangun melalui pelayanan yang baik, dan dari 9 ciri-ciri pelayanan yang baik yang dikemukakan oleh Kasmir, karyawan yang memiliki kinerja baik dan ketersediaanya sarana-prasarana yang memadai,

⁸⁷ Farah Muthia, “Persepsi Masyarakat Terhadap Lembaga Pendidikan Islam di Desa Pengkok Kedawung Sragen Jawa Tengah”, *Al-Bahtsu*, Vol. 3, No. 2 (Desember 2018), 174.

termasuk didalamnya.⁸⁸ SD Plus Rahmat dalam meningkatkan kinerja dan layanan telah mampu meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga.

⁸⁸Kasmir, *Etika Customer Service* (Jakarta: Raja Grafindo Perssada, 2011), 34.