



INDIKATOR KINERJA UTAMA JENJANG PENDIDIKAN SEKOLAH MENENGAH SEDERAJAT DI INDONESIA: SUATU STUDI LITERATUR (*MAIN PERFORMANCE INDICATORS OF EDUCATIONAL LEVELS IN INDONESIA: A STUDY OF LITERATURE*)

Muh. Bukhari¹, Ryan Saputra Alam², Hurian Kamela³

¹Pondok Pesantren Mikrajussibyan NW Lenggok, Lombok, Indonesia. E-mail: buchory45@gmail.com

²Universitas Bosowa, Makassar, Indonesia. E-mail: rysalamilmi@gmail.com

³ Universitas Tangerang Raya, Banten, Indonesia. E-mail: melakamel93@gmail.com

Article	Abstract
<p>Keywords: Education, High School, Performance</p> <p>History of Article: Received: Apr 20, 2022; Reviewed: May 27, 2022; Accepted: July 15, 2022; Published: July 26, 2022</p> <p>DOI: https://doi.org/10.56282/smr.v1i1.84</p>	<p>There must be indicators of education-based activities, especially in secondary schools. The aim is to analyze the indicators of high school in Indonesia qualitatively. The research uses a qualitative literature study with data on comparisons of secondary schools so that they can be mutually based on previous literature. The primary data that are compared qualitatively are (1) Comparison of secondary schools, a study on the performance of the Provincial Education Office, and (2) Application of a performance-based reward system in High Schools and Equivalent. As a result, the performance of the Provincial Education Office tends to focus on only 2, namely (1) increasing access, equitable distribution of quality education for secondary and special schools, and (2) improving the qualifications, competence of educators, and education personnel for secondary and special education.</p>

©2022. This work is licensed under a CC BY 4.0 license.

1. PENDAHULUAN

Belum pernah tercapainya angka partisipasi kasar (APK) pada jenjang Sekolah Menengah Atas (SMA) dan Sederajat di Indonesia selama tahun 2013-2019 sebagaimana datanya disajikan pada Gambar 1 berikut menunjukkan perlunya perbaikan manajemen kinerja di sektor pendidikan.

Gambar 1
Capaian APK SMA dan Sederajat Tahun 2013-2019



Sumber: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2020)

Data pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2020) menegaskan bahwa dalam kurun waktu tahun 2013-2019 terdapat fluktuasi peningkatan APK SMA Sederajat, meskipun APK tahun 2019 sebesar 83,98% (telah melampaui APK tahun 2014 sebesar 74,3%).

Disparitas APK Sekolah Menengah (SM) Sederajat yang merupakan satu-satunya indicator tujuan dari Dinas Pendidikan Provinsi di Indonesia perlu mendapat perhatian bersama, mengingat pendidikan sekolah menengah sederajat merupakan gerbang utama penguatan sumber daya manusia (SDM) di Indonesia, baik dalam memasuki dunia kerja maupun dalam memasuki pendidikan tinggi. Selain APK SM Sederajat, terdapat 6 (enam) indicator utama lain yang pada umumnya merupakan target indicator kinerja Dinas Pendidikan Provinsi di Indonesia, yaitu Angka Partisipasi Murni (APM) SM Sederajat, Nilai Rata-Rata Ujian Nasional SM Sederajat, Persentase Guru SMA/LB dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) berkualifikasi akademik minimal S1/D4, dan Persentase Gurus SMA/LB dan SMK bersertifikasi.

Adanya indicator-indikator utama yang merupakan target kinerja dinas pendidikan provinsi yang selama ini diterapkan oleh pemerintah belum pernah mencapai target selama tahun 2013-2019 menjadi latar belakang studi ini. Studi ini berupaya untuk menjawab secara literatur terkait rumusan permasalahan yang mempertanyakan mengapa indikator-indikator utama yang telah disusun oleh pemerintah belum mencapai target selama tahun 2013-2019.

2. METODE

Adapun metode yang dipergunakan dalam studi ini adalah literature review mengingat studi ini secara kritis akan menganalisis, mengevaluasi, dan mensintesis temuan studi yang terkait dengan area focus (Efron and Ravid, 2019). Penggunaan

metode penelitian yang memadai akan mendukung studi ilmiah ini (Dresch et al, 2015). Studi literatur dilakukan melalui pemeriksaan sistematis beberapa literatur ilmiah tentang topik pilihan, baik berupa tinjauan pustaka yang mungkin berdiri sendiri atau tertanam dalam penelitian (Efron and Ravid, 2019). Tinjauan mandiri adalah meninjau dokumen secara mandiri yang terdiri dari tinjauan ekstensif literatur dan memberikan gambaran luas tentang pengetahuan terkini tentang topik tertentu, sedangkan tinjauan yang berdiri sendiri berfungsi sebagai dasar untuk penelitian masa depan ((Efron and Ravid, 2019).

3. ANALISIS DAN DISKUSI

a) Dasar Hukum Kinerja Institusi Pendidikan

Dasar Penyusunan Laporan Kinerja pada Dinas Pendidikan Propinsi harus memenuhi amanat Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN-RB) RI Nomor 53 tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu Atas Pelaporan Kinerja Instansi Pemerintah. Berdasarkan definisi Kinerja pada Pasal 1 angka (2) Perpres No. 29 Tahun 2014 dinyatakan bahwa “kinerja adalah keluaran/hasil dari kegiatan yang telah atau hendak dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas terukur”. Rumusan tersebut menegaskan bahwa semua instansi pemerintah di Indonesia, termasuk Dinas Pendidikan Provinsi harus berpedoman pada kinerja berbasis anggaran. Adapun indicator kinerja pada Dinas Pendidikan Provinsi di Indonesia berpatokan pada ukuran keberhasilan yang akan dicapai dari kinerja program dan kegiatan yang telah direncanakan, dimana indicator kinerja program adalah ukuran atas hasil (outcome) dari suatu program, sedangkan indicator kinerja kegiatan adalah ukuran keluaran (output) dari suatu kegiatan sebagaimana telah dirumuskan dalam Pasal 1 angka 6, 8, dan angka 9 Perpres No. 29 Tahun 2014.

b) Organizational Learning sebagai Upaya Perbaikan Kinerja

Terdapat 2 (dua) pemikiran tentang organizational learning yang dapat dibandingkan dalam menerapkan kinerja pada suatu sekolah, yaitu pemikiran Wibowo (2006) dan Robbins (2001). Persamaan dari kedua gagasan tersebut adalah hal perlunya proses aktif pada setiap organisasi. Hal ini sejalan dengan beberapa pemikiran ahli, seperti Huber (dalam Langer, 2018) yang menegaskan bahwa suatu organisasi selalu berproses untuk belajar jika salah satu bagiannya memperoleh pengetahuan yang memiliki potensi yang bermanfaat bagi organisasi, Veve (2015) yang merangkum gagasan beberapa peneliti di bidang pembelajaran organisasi yang telah mengadopsi pemikiran bahwa suatu organisasi memiliki perilaku belajar yang sama dengan suatu organisme, dan Kearns (2015) yang menegaskan bahwa suatu organisasi selalu membutuhkan panduan yang baik untuk kematangan organisasi tersebut. sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap organisasi harus mampu menemukan seluruh pemikiran sistem dan tanda-

tanda dari organisasi melalui proses pembelajaran organisasi dan individu-individunya, sebagai satu-satunya cara agar suatu organisasi terus memperoleh keunggulan kompetitif (Kearns, 2015; Langer, 2018; Veve, 2015).

Beberapa perbedaan tentang organizational learning yang dikemukakan oleh Wibowo (2006) dan Robbins (2001) adalah dasar pengutamaan dalam berproses, kualifikasi proses, dan tujuannya, dimana menurut Wibowo (2006) proses aktif yang diperlukan oleh suatu organisasi harus didasarkan pada pengetahuan untuk mengubah perilaku melalui proses menciptakan, mendapatkan, mentransfer dan mengubah, sedangkan Robbins (2001) berpendapat bahwa proses aktif yang diperlukan oleh suatu organisasi harus didasarkan pada tantangan individu dalam organisasi dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja/performa yang berkelanjutan. Adanya perbedaan tersebut tidak dapat terlepas dari ada dua perspektif tentang teori pembelajaran organisasi yang dikemukakan oleh Langer (2018), yakni pendekatan adopsi dan pendekatan pengembangan. Pendekatan adopsi yang dipelopori oleh Cyert dan Maret (1963, dalam Langer, 2018) memperlakukan organisasi sebagai sistem kegiatan yang berorientasi pada tujuan, dimana sistem tersebut menghasilkan pembelajaran hal pengulangan pengalaman (yang telah berhasil atau gagal), sedangkan pendekatan pengembangan pengetahuan memperlakukan organisasi sebagai sekumpulan anggota yang saling tergantung dengan pola kognisi dan keyakinan yang sama, dimana organisasi dapat menghasilkan pengetahuan baru melalui eksperimen dan kreativitas. Sehingga dapat dikatakan bahwa pendekatan adopsi pengetahuan tersebut tercermin pada pengertian organizational learning yang dikemukakan oleh Robbins (2001), sedangkan pendekatan pengembangan pengetahuan tersebut tercermin pada pengertian organizational learning yang dikemukakan oleh Wibowo (2006). Kemudian, kecenderungan pemahaman organizational learning yang dikemukakan oleh Wibowo (2006) pada aliran deskriptif, dengan akademisi yang mengejar pertanyaan 'bagaimana organisasi belajar?' sedangkan kecenderungan pemahaman organizational learning yang dikemukakan oleh Robbins (2001) pada aliran preskriptif, ditargetkan pada praktisi yang tertarik pada pertanyaan 'bagaimana seharusnya organisasi belajar?' (Vera et al, 2011).

c) Studi Kasus Penilaian Kinerja pada Dinas Pendidikan Provinsi

Dalam membandingkan kinerja Dinas Pendidikan Provinsi, studi ini melakukan perbandingan pada salah satu dinas pendidikan provinsi di Indonesia. Berikut merupakan hal pengukuran dalam bentuk evaluasi kinerja dan indikator-indikator yang mempengaruhinya berdasarkan laporan kinerja tahun 2018 pada Dinas Pendidikan Provinsi tersebut.

- a. Dinas Pendidikan Provinsi menetapkan 2 (dua) sasaran yang ingin dicapai. Pertama, Meningkatkan akses dan pemerataan pelayanan pendidikan dan mutu pembelajaran sekolah menengah dan khusus, dimana indicator-indikator yang mempengaruhinya adalah Bertambahnya USB jenjang Pendidikan Menengah dan Khusus, Bertambahnya RKB jenjang Pendidikan Menengah dan Khusus, Meningkatnya kualitas gedung sekolah di jenjang Pendidikan Menengah dan

Khusus, dan Meningkatnya sarana pembelajaran Pendidikan Menengah dan Khusus. Kedua, Meningkatkan kualifikasi dan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan jenjang pendidikan menengah dan khusus, dimana indikator-indikator yang mempengaruhinya adalah Meningkatnya kualifikasi guru pendidikan menengah dan khusus, Meningkatnya kompetensi guru dan kepala sekolah pendidikan menengah dan khusus, dan Meningkatnya kompetensi tenaga pendidik menengah dan khusus (Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara, 2018).

- b. Adapun realisasi dari indikator-indikator yang direncanakan dapat dicontohkan pada pengukuran kinerja tahun 2018 sebagaimana implementasinya disajikan pada uraian berikut: (Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara, 2018):
 - i. Bertambahnya USB jenjang Pendidikan Menengah dan Khusus dengan indikator kinerja adalah APK Sekolah Menengah (SM) Sederajat dimana dari target 95 telah terealisasi 97,14, sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja telah melampaui target sebesar 2,25%.
 - ii. Bertambahnya RKB jenjang Pendidikan Menengah dan Khusus dengan indikator kinerja adalah APK SM Sederajat dimana dari target 74 namun yang terealisasi hanya 71,19, sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja tidak mencapai target sebesar 3,8%.
 - iii. Meningkatnya kualitas gedung sekolah di jenjang Pendidikan Menengah dan Khusus dengan indikator kinerja adalah angka kelulusan SM Sederajat dimana dari target 99,99 namun yang terealisasi hanya 98,28, sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja tidak mencapai target sebesar 1,71%.
 - iv. Meningkatnya kualifikasi guru pendidikan menengah dan khusus, Meningkatnya kompetensi guru dan kepala sekolah pendidikan menengah dan khusus, dan Meningkatnya kompetensi tenaga pendidik menengah dan khusus akan dicapai dengan indikator kinerja adalah: 1) Persentase Guru SMA/LB berkualifikasi akademik minimal S1/D4 dimana dari target 93 telah terealisasi 96,43, sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja telah melampaui target sebesar 3,69%; dan 2) Persentase Guru SMK berkualifikasi akademik minimal S1/D4 dimana dari target 95,45 namun yang terealisasi hanya 94,12, sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja tidak mencapai target sebesar 1,39%.

d) Penerapan Sistem Penghargaan Berbasis Kinerja Pada Sekolah Menengah Sederajat

Fungsi sistem penghargaan berbasis kinerja dapat dicapai perlu diberikan dikomunikasikan beberapa elemen penting kinerja terhadap pegawai, seperti kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama (Rahadi, 2010, 9). Suatu organisasi, dalam hal ini Dinas Pendidikan Provinsi dan Sekolah menengah Sederajat, harus mengkomunikasikan elemen penting kinerja karena pegawai dan guru harus diberikan pemahaman terlebih dahulu tentang kriteria pekerjaannya sehubungan dengan apa yang dibayar organisasi untuk dilakukan oleh

pegawai dan guru. Sehingga selayaknya kinerja dari individu pada kriteria pekerjaan harus diukur dan dibandingkan terhadap standar, dan kemudian hasilnya harus tetap dikomunikasikan kepada pegawai dan guru (Rahadi, 2010, 9).

Sebagaimana dapat ditegaskan bahwa kinerja yang hendak dicapai personel ditetapkan berdasarkan sasaran strategik yang hendak dicapai perusahaan secara keseluruhan dimana, ukuran kinerja yang ditetapkan pada tahap ini merupakan key performance indicator (KPI) maka hal tersebut sejalan dengan kriteria pengukuran kinerja yang harus disosialisasikan kepada individu dalam organisasi agar KPI dapat diimplementasikan secara strategis. Pengembangan dan penjelasan elemen-elemen penting dalam pengukuran kinerja disarikan berdasarkan pemikiran Rahadi (2010, 26-29) yang indicator-indikatornya adalah sebagai berikut:

- a. Kuantitatif (seberapa banyak). Ukuran kuantitatif merupakan ukuran paling mudah untuk disusun dan diukur, yaitu hanya dengan menghitung seberapa banyak unit keluaran kinerja harus dicapai dalam kurun waktu tertentu. Misalnya, standar kinerja umum seorang guru pada suatu sekolah adalah mengajar 5 (lima) jam per hari.
- b. Kualitatif (seberapa baik). Ukuran ini melukiskan seberapa baik atau seberapa lengkap hasil harus dicapai. Kriteria ini antara lain mengemukakan akurasi, presisi, penampilan (kecantikan dan ketampanan), kemanfaatan dan efektivitas. Standar kualitas dapat diekspresikan sebagai tingkat kesalahan seperti jumlah atau persentase kesalahan yang diperbolehkan per unit hasil kerja. Misalnya standar kualitas minimal seorang guru pada suatu sekolah atas masing-masing mata pelajaran yang diasuhnya adalah 99%.
- c. Ketepatan waktu pelaksanaan tugas atau penyelesaian pekerjaan. Kriteria ini merujuk pada penentuan batasan waktu untuk memproduksi suatu pekerjaan, membuat suatu atau melayani sesuatu, yang pada umumnya untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan para siswanya.
- d. Efektivitas penggunaan sumber organisasi. Kriteria ini dijadikan indikator jika untuk mengerjakan suatu pekerjaan diisyaratkan menggunakan jumlah sumber tertentu, seperti uang dan sumber daya yang tersedia. Misalnya, standar biaya untuk suatu proses belajar dan mengajar maksimal sebesar Rp. 500 ribu.
- e. Cara melakukan pekerjaan. Dilakukan sebagai standar kinerja jika kontak personal, sikap personal, atau perilaku pegawai dan guru merupakan faktor penentu keberhasilan melaksanakan pekerjaan. Misalnya, suatu sekolah yang menginginkan siswanya lulus berkualitas dengan mendapat beasiswa ke perguruan tinggi favorit harus dengan melakukan belajar tambahan di sekolah pada jam atau hari tertentu.
- f. Efek atas suatu upaya. Merupakan pengukuran yang diekspresikan akibat akhir yang diharapkan akan diperoleh dengan bekerja. Standar jenis ini menggunakan kata-kata sehingga dan agar supaya yang digunakan jika hasilnya tidak dapat dikualifikasikan. Misalnya, pembelian buku-buku yang mempersiapkan siswa-

siswa lulus ujian kenaikan kelas sebesar 100% harus menggunakan prinsip biaya berbasis kinerja dan menekan setiap biaya penyimpanan.

- g. Metode melaksanakan tugas. Merupakan suatu standar yang digunakan jika terdapat undang-undang kebijakan, prosedur standar, metode, dan peraturan untuk menyelesaikan tugas atau terdapat cara pengecualian kerja. Misalnya, penilaian kinerja masing-masing seorang pegawai atau guru harus dilakukan dan diumumkan setiap akhir bulan.
- h. Standar Sejarah. Merupakan hubungan antara standar masa lalu dengan standar sekarang. Standar masa sekarang dinyatakan lebih tinggi atau dari pada standar masa lalu dalam pengertian kuantitas dan kualitas. Misalnya, siswa yang lulus perguruan tinggi negeri favorit karena kualitas pengajaran yang lebih rendah adalah 10% dibandingkan tahun lalu.
- i. Standar nol atau absolut. Merupakan standar yang menyatakan tidak akan terjadi sesuatu. Standar ini dipakai jika tidak ada alternatif lain. Misalnya, tidak terjadi penyimpangan dari penggunaan sumber daya yang tersedia.

D. KESIMPULAN

Berdasarkan studi literature yang telah dilakukan disimpulkan bahwa kinerja Dinas Pendidikan Propinsi selama ini belum sepenuhnya mencerminkan Pasal 1 angka 6, 8, dan angka 9 Perpres No. 29 Tahun 2014. Kinerja Dinas Pendidikan Propinsi cenderung hanya berfokus pada 2 (dua) sasaran semata, yakni peningkatan akses dan pemerataan pelayanan pendidikan dan mutu pembelajaran sekolah menengah dan khusus dan peningkatan kualifikasi dan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan jenjang pendidikan menengah dan khusus. Padahal, utamanya perbaikan kinerja dinas pendidikan provinsi harus berangkat dari lingkungan internal organisasi, yang mencakup sumber daya, kapabilitas, dan kompetensi inti. Faktor internal kunci keberhasilan dinas pendidikan provinsi tersebut dapat dilakukan secara terukur dengan mengimplementasikan organizational learning. Pemahaman organizational learning yang lebih memadai diterapkan pada dinas pendidikan adalah pendekatan pengembangan pengetahuan dan bagaimana organisasi belajar karena lebih bernuansa akademisi dan memiliki pendekatan pengembangan pengetahuan melalui eksperimen dan kreativitas, bukan berdasarkan pengalaman karena gagal atau berhasil yang justru akibatnya bisa fatal jika terjadi kegagalan. Kemudian, hasil dari pendekatan organizational learning tersebut di cascading pada beberapa elemen penting kinerja terhadap pegawai, seperti kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama, sebagai KPI sekolah menengah sederajat. Diharapkan transformasi KPI tersebut dapat diterapkan pada dinas pendidikan provinsi dalam menghasilkan mutu pendidikan yang terbaik di Indonesia.

REFERENSI

- Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara, *Laporan Kinerja Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara Tahun 2018*. 2018.
- Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara. "List Download Indikator Kinerja Utama Dinas Pendidikan Tahun 2018-2023". Diunduh tanggal 25 April 2022 dari laman <http://disdik.sumutprov.go.id/dinasdownload/indexdinas/5>.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2020). "Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2020-2024". Diunduh tanggal 25 April 2022 dari laman <https://dikti.kemdikbud.go.id/wp-content/uploads/2020/10/RENSTRA-KEMENDIKBUD-full-version.pdf>.
- Langer, Arthur M., Information Technology and Organizational Learning: Managing Behavioral Change in the Digital Age, Boca Raton, Florida, *CRC Press*, hlm.63-64. 2018,
- Neve, Theresia Olsson, Eight Steps to Sustainable Organizational Learning: How to Tackle Search and Transfer Barriers, Cham, *Springer International Publishing Switzerland*, hlm.16-17. 2015.
- Paul Kearns, Organizational Learning and Development: From an Evidence Base, *Oxon, Routledge*, hlm.1-2. 2015.
- Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN-RB) RI Nomor 53 tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu Atas Pelaporan Kinerja Instansi Pemerintah
- Rahadi, Dedi Rianto. *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. Tunggal Mandiri Publishing, Malang. 2010.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Vera, Dusya, Mary Crossan, dan Marina Apaydin, A Framework for Integrating Organizational Learning, Knowledge, Capabilities, and Absorptive Capacity, dalam Mark Easterby-Smith dan Marjorie A. Lyles (Eds.), *Handbook of Organizational Learning and Knowledge Management*, West Sussex, *John Wiley & Sons Ltd*, hlm.154-155. 2011.