

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manusia adalah suatu aset sumber daya yang merupakan berperan sangat penting dalam suatu unit organisasi jika dikelola dan dianalisis dengan baik akan segala tenaga, waktu, serta kemampuannya sehingga dapat dikembangkan dan bermanfaat secara penuh demi tercapainya tujuan yang diharapkan, baik tujuan dari organisasi maupun tujuan dari Negara itu sendiri. Zaman sekarang ini telah menghasilkan masyarakat berpengetahuan (*Knowledge Society*) yang dimana mengedepankan informasi, komunikasi dan teknologi sebagai salah satu kebutuhan pokok dalam memecahkan segala problematika-problematika kehidupan yang dilaluinya. Internet sebagai alat ICT yang sangat berperan penting dalam membantu manusia mengakses dan membagikan informasi-informasi dengan mudah baik itu bersumber dari dalam maupun luar Negeri. Masyarakat (*Society*) 5.0 sebagai era penuh akan tantangan yang harus dihadapi manusia seluruh bangsa di dunia, dimana teknologi digital yang menggunakan internet/WIFI tidak hanya berfungsi sebagai perangkat dalam berbagi informasi akan tetapi dapat juga untuk membantu menjalani kehidupan (*Internet of Things/IoT*). Tantangan tersebut mau tidak mau wajib direspon oleh Negara, dikarenakan kemajuan maupun kegagalan terbesar bagi Negara di dalam menghadapi persaingan revolusi *society* industri 5.0 terletak pada ketidakmampuannya mempersiapkan generasi suatu bangsa untuk meningkatkan kualitas kompetensinya. Maka itu, dalam menghadapi masyarakat 5.0 sangat diperlukan inovatif-inovatif pendidikan yang dapat membentuk generasi yang berakhlak, pengetahuan, terampil, kreatif dan kompetitif. Hal tersebut sudah menjadi keharusan pada institusi pendidikan yaitu dengan mengoptimalkan peran sumber daya yang tepat sebagai katalisator untuk mampu menghasilkan atau menciptakan *output* yang mampu menghadapi persaingan di perkembangan zaman. Dengan arti kata bahwa sekolah yang sebagai institusi pendidikan, lalu kemudian kalah bersaing dalam menghasilkan produk yang berkualitas maka dapat kehilangan fungsinya sebagai tempat mentransfer nilai-nilai hidup di masyarakat, dan juga secara tidak langsung mengalami kesusahan dalam mendapatkan peserta didik baru dikemudian hari, akan tetapi bagi sekolah yang siap dan mampu bersaing di era *society* 5.0 pasti akan mendapatkan target atau bahkan lebih dari pada yang diharapkan.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan yang selalu mengikuti arus perkembangan zaman dalam rangka mempertahankan eksistensinya di masyarakat agar selalu senantiasa mengamati perubahan lingkungan internal dan eksternalnya. Lingkungan internal meliputi SDM (*Human Resources*), Keuangan/biaya, bagan organisasi, *organization culture*, Visi, Misi Organisasi, *reward*, pelatihan, serta penilaian, sedangkan lingkungan eksternal seperti politik, kebijakan pemerintah, isu-isu pendidikan, bencana alam, perkembangan teknologi, dan hubungan yang terbentuk dengan lembaga pendidikan yang lain. Dengan demikian kemampuan sekolah dalam beradaptasi terhadap lingkungan sangat diperlukan agar tidak tereliminasi oleh perubahan zaman.

Arti kata bahwa fokus yang terpenting ialah bagaimana Kemampuan sekolah dalam pengelolaan Sumber Daya manusianya yang handal, merupakan dasar utama untuk menjaga kelangsungan sebuah sekolah. Disebabkan bahwa SDM merupakan aset terpenting dalam suatu lembaga/sekolah yang fungsinya sebagai sumber asset pengetahuan. *Human resources* yang ada disekolah tersebut, antara lain manajer sekolah, tenaga pendidik/kependidikan, komite sekolah, orang tua peserta didik dan yayasan(swasta), lalu SDM yang paling berpengaruh dalam meningkatkan eksistensi di sekolah yaitu Kepala Sekolah dan guru, oleh karena kedua aktor tersebut merupakan elemen utama yang berperan sangat besar dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah, maka peran pimpinan sekolah yaitu terkait dengan kepemimpinannya dalam mengelolah sekolah secara optimal sehingga pembelajaran berkualitas dapat terpenuhi, lalu kemudian guru berhubungan langsung dengan peserta didik yakni memberikan pengajaran yang berkualitas, pelaksana setiap kegiatan, dan pengembangan kurikulum di sekolah. Guru merupakan salah satu profesi yang harus menyerap seluruh tantangan eksternal dan visi sekolah untuk diterjemahkan menjadi kinerja yang nyata, disebabkan atas fungsi dan perannya yang strategis untuk menghasilkan pendidikan yang bermutu, inovatif, dan kreatif. Setiap sekolah wajib memiliki tenaga personel yang berpengetahuan, terampil, disiplin, mampu berkomunikasi dengan baik, dan memiliki sikap bagian dalam diri sekolah yang terkait dengan pekerjaan untuk ketercapaian tujuan sekolah.

Kinerja SDM adalah faktor utama maju mundurnya kualitas pendidikan yang ada disekolah, personel berkualitas ditampakkan pada kemampuan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dilandasi akan pengetahuan, kepribadian, professional, sosial dan motivasi yang dimilikinya sehingga demikian hasilnya memenuhi standard yang ditentukan

dan juga mampu berkompetitif disetiap bidang-bidang. Untuk itu sekolah yang dituntut selain dapat berkontribusi disetiap kegiatan yang diikutinya juga memiliki keunggulan-keunggulan untuk dapat bersaing (*competitive advantage*). Semuanya itu dapat diperoleh melalui bagaimana SDM yang ada disuatu lembaga pendidikan dikelola dengan efektif, misalnya; sistim rekrutmen, seleksi, promosi, jumlah karyawan, pendidikan, gaji, pelatihan, dan sebagainya.

Kuatnya peranan faktor internal dan eksternal di Sekolah tidak terlepas dari penerapan strategis yang baik. Pada prinsipnya sekolah yang mengembangkan strategi dengan menyeimbangkan *strenghts* dan *weakness*, memanfaatkan *opportunities* dan *threats* akan dihadapi untuk meningkatkan atau mempertahankan keunggulan persaingan. Salah satu pemahaman yang sedang berkembang dalam dunia kompetisi/persaingan saat ini bahwa perlu dilakukan kerja sama (*Colaboration*) dengan lembaga/ sekolah yang sudah memiliki nilai keunggulan atau sudah menunjukkan prestasi terbaik disetiap lomba-lomba atau kegiatan yang diikutinya, dengan tujuan mampu mengembangkan diri (sekolah) kearah yang lebih baik, dan juga mampu meningkatkan daya saing melalui proses modifikasi atas apa yang dipelajari, yang saat ini juga dirasakan oleh sekolah-sekolah lain bersusah payah menghadapi problematika-problematika serupa dialami.

Kerja sama ini banyak digunakan organisasi besar maupun kecil, organisasi profit atau non-profit, bergerak dalam bidang jasa atau barang. Kerja sama ini lebih dikenal dengan istilah patok duga (*Benchmarking*). *Benchmarking* (patok duga) merupakan salah satu strategi dalam bentuk kerja sama *intern* sekolah/lembaga dengan melalui kunjungan secara langsung dan melakukan pertukaran informasi-informasi ke sekolah/lembaga yang lebih maju. Strategi ini sangat tepat dalam menyusun program rencana jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang dalam menghadapi persaingan melalui peningkatan kinerja secara berkesinambungan, serta juga menciptakan lulusan yang berkualitas.

Salah satu fenomena unik yang terjadi di kabupaten Toraja Utara bahwa sekolah yang berstatus Negeri selalu menjadi pilihan utama dibandingkan sekolah swasta, sehingga sangat berdampak besar pengaruhnya dirasakan SMAS Kristen Rantepao. Berdasarkan pengamatan peneliti di masyarakat, bahwa kebanyakan orang tua selalu merekomendasikan sekolah kepada anaknya dengan melihat dan mengukur seberapa besar (prosentase) tingkat kelulusan siswa, besar jumlah tamatan yang diterima pada Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dan

sekolah-sekolah kedinasan yang dibawah naungan langsung lembaga pemerintah, baik melalui jalur SNMPTN maupun SBMPTN, serta juga peringkat sekolah dalam mengikuti setiap lomba baik itu lomba akademik maupun non akademik(ekstrakurikuler), dengan ketercapaian seberapa banyak siswa yang lulusannya diterima pada perguruan tinggi ternama serta juga seberapa banyak memenangkan setiap lomba yang diikutinya, maka orang tua mengatakan sekolah tersebut bermutu dan mampu berkompetisi. Beberapa kasus yang terjadi dilingkungan SMAS Kristen Rantepao adalah sebagai berikut saat mengikuti lomba akademik Olimpiade Sains Nasional (OSN/KSN) dari tahun 2013 sampai sekarang SMAS Kristen Rantepao jarang bahkan tidak pernah meloloskan siswanya ke tingkat Provinsi dari 9 bidang yang dilombakan meliputi matematika, ekonomi, teknologi informasi komunikasi(TIK), astronomi, biologi, fisika, geografi, kebumihan, dan kimia. Selain itu juga, berdasarkan Dapodik SMAS Kristen Rantepao, (2019) bahwa Pada ketercapaian kelulusan dari tahun 2015 sampai tahun 2019 untuk kelas XII pada program IPA maupun program IPS selalu mencapai target 100%, akan tetapi hasil yang demikian telah dicapai tersebut belum pernah menjadikan SMAS Kristen Rantepao menjadi yang terbaik, lebih tepatnya berada di papan pertengahan daftar peringkat dari 15 sekolah SMA baik itu sekolah Negeri maupun Swasta. Berdasarkan beberapa kasus tersebut dapat dikatakan sekolah SMAS Kristen Rantepao belum dapat menggambarkan kualitas pendidikan kompetitif yang siap menghadapi era Revolusi Industri 5.0. Jika masalah itu berlangsung terus maka beberapa tahun kedepan SMAS Kristen Rantepao akan mengalami kehilangan kepercayaan orang tua/masyarakat untuk menyekolahkan anaknya ditempat tersebut. Semuanya itu disebabkan oleh berkualitas atau tidak, mampu bersaing atau tidak dan berkarakter sekolah tersebut. Kinerja sekolah yang masih rendah di SMAS Kristen Rantepao tersebut tidak hanya diakibatkan oleh kelemahan kebijakan, tetapi kepentingan internal sekolah tidak dapat ditinggalkan, sebaik apapun kebijakan jika kalau guru dan sekolah tidak memiliki niat (tidak merasa berkepentingan) maka kinerja yang dihasilkan itu tidak akan mengalami peningkatan, begitu juga sebaliknya.

Menurut peneliti internal sekolah yang mempengaruhi hal tersebut ialah sistim pengelolaan SDM di SMAS Kristen Rantepao masih kurang tepat sehingga memberi dampak akan rendahnya kinerja sekolah yang meliputi; jumlah tenaga guru/karyawan tetap masih sedikit, pemberian pelatihan pada aspek kompetensi profesionalan dan pedagogik masih rendah, masih banyak guru mengcopy paste perangkat pembelajaran yang tidak didasarkan

kondisi sekolah, tingkat kompensasi dan insentif yang masih rendah, pemberian *reward* dan *punishment* kepada guru yang berprestasi tidak dilaksanakan, merekrut guru yang tidak sesuai dengan kebutuhan, tidak diadakan penyeleksian/penjaringan guru dan pegawai, adanya sistem rangkap jabatan (*double job*), guru yang tidak mampu menggunakan komputer(gaptek) dan tingkat kedisiplinan guru masih rendah serta masih banyak guru yang tidak memahami akan visi misi dan tujuan sekolah. Oleh sebab itu, diperlukan strategi pengelolaan SDM baik itu pada formulasi, implementasi dan evaluasi sehubungan peningkatan atau pengembangan kualitas SMAS Kristen Rantepao. Untuk itu sebagai tindakan yang harus dilakukan dalam meningkatkan *performance* SMAS Kristen Rantepao maka perlu melakukan kerja sama (*benchmarking strategy*) dengan sekolah lain yang sudah menunjukkan mutu keunggulan dalam berkompetisi, terutama dari segi pengolahan SDM dengan upaya dapat meningkatkan kinerja sehingga *output* yang dihasilkan mampu berkompetitif dan menjawab akan tantangan zaman saat ini maupun masa depan.

Dari penjelasan tersebut diatas, maka peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “***Meningkatkan Kinerja Sekolah Melalui Benchmarking Strategy Dalam Menghadapi Persaingan di Era Revolusi Industri 5.0***” (Studi kasus SMAS Kristen Rantepao)”.

B. Fokus dan Sub Fokus penelitian

Dari konteks penelitian yang dipaparkan dalam latar belakang tersebut diatas yang menjadi fokus penelitian ialah **Meningkatkan kinerja sekolah melalui *benchmarking strategy* Dalam menghadapi persaingan di era revolusi industri 5.0.**

Adapun yang menjadi sub fokus penelitian antara lain:

1. Formulasi pengelolaan SDM yang dilakukan sehingga dapat meningkatkan kinerja SMAS Kristen Rantepao didalam menghadapi persaingan era revolusi industri 5.0
2. Implementasi pengelolaan SDM yang akan dilaksanakan sehingga dapat meningkatkan kinerja SMAS Kristen Rantepao di dalam menghadapi persaingan era revolusi industri 5.0
3. Evaluasi pengelolaan SDM yang akan dilakukan sehingga kinerja SMAS Kristen Rantepao terjadi peningkatan di dalam menghadapi persaingan di era revolusi industri 5.0

C. Tujuan Penelitian

Dari uraian fokus dan rumusan masalah tersebut diatas. Yang menjadi tujuan penelitian ini ialah:

1. Untuk mengetahui sejauhmana sistem formulasi pengelolaan SDM sebagai tolak ukur keunggulan kinerja sekolah pada *benchmarking strategy* yang dapat digunakan sebagai standard perbandingan agar mampu bersaing di era revolusi industri 5.0
2. Untuk mengetahui pengelolaan SDM yang cocok untuk diadaptasi, dikembangkan dan diimplementasikan SMAS Kristen Rantepao pada sekolah yang menjadi mitra *benchmarking* agar dapat meningkatkan kinerja sekolah sehingga mampu berkompetisi di Era Revolusi industri 5.0
3. Untuk mengetahui sejauhmana proses evaluasi dan monitoring didalam melaksanakan *benchmarking strategy* di SMAS Kristen Rantepao.

D. Paradigma Penelitian

Dengan paradigma berpikir bahwa kualitas kinerja sekolah dari tahun ke tahun sudah menurun sehingga diasumsikan sekolah tidak mampu bersaing di era revolusi industri 5.0. Dari hasil evaluasi tersebut, untuk itu SMAS Kristen Rantepao perlu *benchmarking Strategy* sebagai alternatif strategi. Bahwa banyak unit analisis tidak dapat bisa berkembang yang disebabkan tata kelola yang tidak baik. Oleh karena itu bisa semuanya diperbaiki dengan adanya *benchmarking strategy* yang diidentifikasi sebagai solusi yang efektif dan efisien dalam memperbaiki atau meningkatkan kinerja SMAS Kristen Rantepao sehingga mampu menghadapi persaingan di era revolusi sosial 5.0

E. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian “Meningkatkan Kinerja sekolah Melalui *benchmarking strategy* Dalam Menghadapi persaingan di era Revolusi industri 5.0” diharapkan memiliki manfaat, yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Dengan hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan bagi pemimpin lembaga/organisasi(Ketua Yayasan) dalam manajemen pendidikan di satuan unit pendidikan dengan baik, secara khusus pada pengembangan strategi *benchmarking* dapat

meningkatkan kinerja guru sebagai upaya untuk dalam peningkatan eksistensi sekolah sehingga sekolah mampu bertahan dalam menghadapi Era Revolusi industri 5.0

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktisnya ialah dapat dijadikan sumber referensi sekolah:

a) Pimpinan sekolah

Hasil penelitian ini nantinya memberikan dampak positif bagi manajemen puncak SMAS Kristen Rantepao dalam mengelola organisasi dengan menerapkan strategi *benchmarking* sehingga tetap pada sasaran dalam perbaikan dan peningkatan kinerja sekolah, agar dapat berkompetisi dalam menghadapi era revolusi industry 5.0

b) Guru/tenaga pendidik

Dengan hasil penelitian sebagai bahan literatur guru untuk menyusun dan menciptakan inovasi-inovasi pendidikan sehingga menghasilkan peserta didik yang kompetitif di dalam menghadapi Era Revolusi industry 5.0.

c) Peneliti

Manfaat bagi peneliti ialah dapat menambah wawasan pengetahuan peneliti tentang *benchmarking* dalam meningkatkan kinerja di satuan unit SMAS Kristen Rantepao sehingga tetap eksis dalam menghadapi persaingan di era revolusi industri 5.0

d) Bagi lembaga pendidikan lainnya

Penelitian ini dapat sebagai referensi bagi lembaga lainnya dalam menyusun suatu rencana strategi dalam mengelola organisasinya sehingga tetap mampu berkompetitif di setiap tantangan yang akan dihadapi kedepannya.