

MALCOLM BALDRIGE CRITERIA SEBAGAI PENGUKURAN KINERJA OPERASIONAL LEMBAGA PENDIDIKAN MUHAMMADIYAH GRESIK

Abdurrahman Faris Indriya Himawan

Program Studi Manajemen – Fakultas Ekonomi & Bisnis – Universitas Muhammadiyah Gresik

email: faris@umg.ac.id

ABSTRACT

Keywords:

Malcolm
Baldrige's;
Muhammadiyah;
Education

This study aims to determine the level of operational performance of Education Muhammadiyah Gresik by using the basic criteria Malcolm Baldrige Criteria for Education. Malcolm Baldrige's Criteria observed include leadership, strategy, customers, measurement, analysis and knowledge management, workforce, operation, and result. In this research amounted to five people, type and source of data used include primary data and secondary data. Data-processing techniques use questionnaires, interviews, and documentation. Data analysis techniques using Baldrige Assessment using the basic ADLI and LeTCI. Education Muhammadiyah Gresik has a total score of 863 and is in the Benchmark leader category.

ABSTRAK

Kata Kunci:

Malcolm
Baldrige's;
Muhammadiyah;
Education

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kinerja operasional Lembaga Pendidikan Muhammadiyah di Gresik dengan menggunakan dasar kriteria *Malcolm Baldrige Criteria for Education*. *Malcolm Baldrige Criteria* yang diamati meliputi *leadership, strategy, customers, measurement, analysis and knowledge management, workforces, operation, result*. Informan dalam penelitian ini berjumlah lima orang, jenis dan sumber data yang digunakan meliputi data primer dan data sekunder. Teknik pengambilan data menggunakan kuesioner, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan *Baldrige Assessment* dengan menggunakan dasar ADLI dan LeTCI. Lembaga Pendidikan Muhammadiyah di Gresik memiliki skor total sebesar 863 dan berada pada kategori *Benchmark leader*.

PENDAHULUAN

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negarayang demokratis serta bertanggung jawab UU No. 20 Th 2003, pasal 3 tentang Sistem Pendidikan. (Kelembagaan.ristekdikti.go.id diakses tanggal 13 Juni 2017). Agar dapat mencapai tujuan dari pendidikan tersebut, maka diperlukan sebuah proses pendidikan yang

memadai, sehingga diperlukan aspek-aspek yang dapat mendukung minat belajar siswa dan juga dapat memberikan pengaruh yang positif bagi siswa itu sendiri, dan pada akhirnya peningkatan kualitas pendidikan akan dapat tercapai dengan baik.

Pendidikan memegang peranan penting dalam proses meningkatkan sumberdaya manusia. Peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui peningkatan mutu pendidikan bertujuan agar sumber daya manusia indonesia memiliki daya saing dengan bangsa-bangsa lain. Pendidikan merupakan suatu kegiatan yang dinamis, yang akan terus berubah seiring pertambahan jaman. Oleh karena itu, diperlukannya upaya perbaikan kualitas pendidikan secara terus-menerus. Masalah yang dihadapi oleh indonesia pada saat ini adalah rendahnya mutu pendidikan. Berbagai upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan telah dilakukan. Mutu pendidikan dapat tercermin dari mutu sumber daya manusia dan juga institusi pendidikan yang ada. Terbukti pada tahun 2015 laporan UNESCO menyatakan dalam *Education For All Global Monitoring Report (EFA-GMR)* indonesia berada di peringkat ke 69 dari 76 negara yang terdaftar, Indeks Pembangunan Pendidikan Untuk Semua atau *The Education for All Development Index (EDI)* Indonesia tahun 2014 berada pada peringkat 57 dari 115 negara. (www.kemendiknas.go.id)

Institusi pendidikan berperan sebagai wadah bagi proses pendidikan itu berlangsung. Institusi pendidikan memerlukan pengelolaan yang bermutu agar dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas, dalam proses pengelolaan yang bermutu, institusi pendidikan juga memerlukan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang baik pula. Selain sumber daya yang berkualitas, institusi pendidikan juga harus melakukan peningkatan pada mutu pendidikannya. Peningkatan mutu dari pendidikan itu sendiri dapat dilakukan dengan memperbaiki kinerja dari institusi pendidikan tersebut. Perbaikan kinerja yang ada dalam institusi pendidikan dapat dilakukan dengan melakukan pengukuran kinerja terhadap institusi pendidikan tersebut. Moeheriono (2012) mengemukakan, pengukuran kinerja (*performance measurement*) yang secara singkat dapat dirumuskan sebagai kegiatan pengumpulan data dan informasi yang relevan dengan sasaran-sasaran atau tujuan program evaluasi. Evaluasi dalam pengukuran kinerja menjadi penting dilakukan agar institusi pendidikan dapat mengetahui kelemahan dan kelebihan yang dimiliki, sehingga peningkatan layanan pendidikan dapat berjalan secara terus menerus.

Pada dasarnya pengukuran kinerja digunakan untuk mengukur suatu proses atau hasil dari usaha yang telah dilakukan. Sehingga pengukuran kinerja menjadi sangat penting bagi perkembangan sebuah organisasi dalam hal ini institusi pendidikan. Dengan semakin besarnya tuntutan dari perkembangan organisasi saat ini, pengukuran kinerja dapat digunakan dalam mengembangkan institusi pendidikan menjadi lebih baik lagi. *Malcolm Baldrige Criteria for Education* dapat digunakan dalam melakukan pengukuran kinerja di institusi pendidikan. *Malcolm Baldrige Criteria for Education* merupakan salah satu *tools* yang dapat digunakan untuk mengukur keefektifan kinerja organisasi secara

keseluruhan, baik untuk perusahaan, organisasi pendidikan maupun kesehatan (Himawan.2018). Dalam bidang pendidikan *Malcolm Baldrige Criteria for Education* merupakan *tools* yang bisa digunakan. *Malcolm Baldrige Criteria for Education* memiliki tujuh kategori penilaian yaitu kepemimpinan, perencanaan strategis, fokus pelanggan, manajemen informasi dan analisis, manajemen sumber daya manusia, manajemen proses, dan hasil-hasil kegiatan pendidikan (Sadikin:2005). Kriteria pendidikan *Malcolm Baldrige* untuk kinerja yang *excellence* merupakan dasar untuk melakukan *self – assessments* suatu organisasi, guna mendapatkan *award* dan memberikan *feedback* kepada organisasi.

Penggunaan metode pengukuran kinerja *Malcolm Baldrige Criteria For Education* bertujuan untuk melakukan perbaikan kinerja dalam institusi pendidikan. Oleh karena itu, penting bagi institusi pendidikan untuk melakukan pengukuran kinerja dengan baik. Sehingga perkembangan pendidikan yang pesat akan dapat berjalan beriringan dengan kualitas pendidikan yang baik.

Salah satu organisasi Islam kemasyarakatan (Ormas) di Indonesia yang memiliki kompetensi dan dedikasi tinggi dalam dunia pendidikan adalah Muhammadiyah, hal ini terbukti dengan berdirinya lembaga pendidikan yang menjangkau banyak lapisan masyarakat. Berdasarkan data terbaru PP Muhammadiyah tahun 2005, amal usaha Muhammadiyah di bidang pendidikan berjumlah 5.797 buah. Dalam bidang pendidikan formal Muhammadiyah seluruh Indonesia telah memiliki 1132 Sekolah Dasar (SD), 1769 Madrasah Ibtidaiyah, 1184 Sekolah Menengah Pertama (SMP), 534 Madrasah Tsanawiyah (M.Ts), 637 Sekolah Menengah Atas (SMA), 263 Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), 172 Madrasah Aliyah (MA), 67 Pondok Pesantren, 55 Akademi, 4 Politeknik, 70 Sekolah Tinggi dan 36 Universitas, serta banyak lagi amal usaha di bidang lain yang tersebar di seluruh Indonesia, dimana seluruh Amal Usaha tersebut di bawah naungan Majelis DIKDASMEN dan DIKTI Pimpinan Pusat Muhammadiyah (Muhammadiyah.or.id,2016). Kegiatan pendidikan itu paling tidak melibatkan sejumlah jutaan manusia, baik sebagai pegawai, tenaga pendidik, siswa/mahasiswa, orang tua dan stakeholder lain yang saling berkaitan. Tentu saja ini merupakan kekuatan pendidikan yang sangat luar biasa dalam menentukan gerak laju masyarakat luas (Indriya.2018).

Berkaitan dengan kinerja operasional Pendidikan di Perguruan Muhammadiyah selalu menjaga kualitas baik dari aspek akademik dan non akademik, dimana sejak awal berdiri menjadi salah satu lembaga pendidikan yang menggugulkan kualitas, baik di jenjang pendidikan TK, SD, SMP, SMA sampai jenjang Perguruan Tinggi. Kualitas kinerja operasional yang selama ini menjadi bagian strategi sehingga perlu adanya pengukuran dan perbaikan yang berkelanjutan demi terciptanya kualitas kinerja operasional pendidikan yang diharapkan oleh *stakeholders*. Hal ini perlu dilakukan oleh Perguruan Muhammadiyah dimana semakin kompetitifnya jasa pendidikan karena disekeliling sekolah sudah semakin banyak kompetitor bidang pendidikan, sedangkan

harapan stakeholder adalah selain biaya dan fasilitas, kinerja operasional saat ini menjadi penting.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Bagaimana kinerja operasional Lembaga Pendidikan Muhammadiyah, jika diukur dengan menggunakan *Malcom Baldrige Criteria for Education*?

METODE

Pendekatan penelitian yang ada pada penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan jenis pendekatan deskriptif. Pendekatan kualitatif adalah suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metodologi yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia. Pada pendekatan ini, peneliti membuat suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan responden, dan melakukan studi pada situasi yang alami (Cresswell & Poth, 2016). Moleong (2021) mengemukakan bahwa metodologi kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.

Informan penelitian adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar belakang penelitian dan merupakan orang yang benar-benar mengetahui permasalahan yang akan diteliti (Moleong 2021). Dalam penelitian ini terdapat informan Kunci, yaitu orang-orang yang sangat memahami permasalahan yang diteliti. Informan kunci dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah, Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, yang masing – masing telah memiliki masa kerja lebih dari 3 (tiga) tahun sampai sekarang.

Menurut Sugiyono (2012) penentuan informan, yang sering digunakan dalam penelitian kualitatif adalah *purposive sampling* dan *snowball sampling*. Pada penelitian ini penentuan informan dipilih secara *purposive sampling*. Pengambilan metode *purposive sampling* bertujuan agar informasi yang diambil dari responden dapat lebih detail. Menurut (Sugiyono, 2012) *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu yang dimaksud adalah memilih sumber data atau orang yang dianggap paling tahu tentang apa yang diharapkan. Lokasi penelitian merupakan tempat dimana proses melakukan penelitian dilakukan. Penelitian ini dilakukan di SD Muhammadiyah 1 GKB, SD Muhammadiyah Gresik, SMP Muhammadiyah 12 GKB, SMP Muhammadiyah 1 Gresik, SMA Muhammadiyah 1 Gresik dan SMA Muhammadiyah 10 GKB.

Baldrige Assessment applicant didasarkan pada dua dimensi evaluasi, yaitu dimensi proses dan dimensi hasil. Dimensi proses mengacu pada bagaimana metode organisasi yang digunakan untuk meningkatkan pemenuhan persyaratan item-item dalam kategori ke-1 sampai dengan kategori ke-6. Terdapat empat faktor yang digunakan untuk

mengevaluasi proses yaitu *approach, deployment, learning, and integration (ADLI)*. Kategori "Hasil" mengacu pada keluaran dan hasil organisasi dalam mencapai persyaratan dalam item 7.1-7.5 (pada kategori 7). Terdapat empat faktor yang digunakan untuk mengevaluasi hasil yaitu *levels, trends, comparisons, and integration (LeTCI)*.

Tenik yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif. Analisis deskriptif yaitu dengan memberikan ulasan atau interpretasi terhadap data yang diperoleh sehingga menjadi lebih jelas dan menitik beratkan pada penjabaran data yang diperoleh. Uji validitas data yang digunakan adalah triangulasi sumber yang bertujuan untuk mencari jawaban dari sumber yang berbeda. Menurut (Sugiyono 2012) triangulasi sumber digunakan untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh dari berbagai sumber.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Malcolm Baldrige Criteria for Education*. Hasil perhitungan yang didapat akan menentukan dimana level kinerja dari Lembaga Pendidikan Muhammadiyah di Gresik menurut perhitungan dengan menggunakan *Malcolm Baldrige Criteria for Education*. Data hasil penelitian didapatkan dari pengisian kuesioner pada kategori 1 (satu) sampai 6 (enam) dengan menggunakan aturan dari *Baldrige Assesment* yang digunakan untuk mencari:

1. Rata-rata skor setiap item.
2. Rata-rata skor setiap kriteria.
3. Perkalian antara rata-rata skor kriteria dengan poin maksimal yang sudah ada pada *Baldrige Assesment*.
4. Skor total yang telah diperoleh Lembaga Pendidikan Muhammadiyah di Gresik.

Selain menggunakan kuesioner data hasil penelitian didapat dari wawancara pada kategori 7 (tujuh) yaitu kriteria hasil dan jawaban yang dilontarkan dianalisis menggunakan *Scoring Guidelines LeTCI*. Skor total yang didapatkan dari *Baldrige Assesment* akan disesuaikan untuk menentukan posisi Lembaga Pendidikan Muhammadiyah di Gresik. Berikut adalah hasil perhitungan setiap kriteria yang ada pada *Malcolm Baldrige Criteria for Education*.

1. Kriteria Kepemimpinan

Hasil perhitungan yang dilakukan menggunakan *Malcolm Baldrige Criteria for Education* pada tabel 1 menunjukkan bahwa hasil kriteria kepemimpinan pada Lembaga Pendidikan Muhammadiyah di Gresik mendapatkan total poin 102,9 dari total maksimum 120. Prosentase total yang diperoleh pada kriteria ini sebesar 85,40%.

Tabel 1. Pengukuran Kriteria Kepemimpinan

Kriteria Kepemimpinan (120 poin)	Rata-rata	Rata-rata Sub Kategori %	Total Poin
1. Kepemimpinan Senior(70 poin)		87,40%	61,18
Keterlibatan pemimpin senior	87,00%		
Komitmen terhadap perilaku etis	90,00%		
Mengembangkan kemampuan kepemimpinan	86,00%		
Efektivitas komunikasi	87,00%		
Fokus memperbaiki kinerja	87,00%		
2. Pengelolaan & tanggungjawab sosial (50 poin)		83,40%	41,7
Tata Kelola yang bertanggung jawab	81,00%		
Evaluasi Kinerja	83,00%		
Antisipasi masalah publik	83,00%		
Promosi dan memastikan perilaku etis	85,00%		
Berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat	85,00%		
		Total	102,9

2. Kriteria Strategi

Hasil perhitungan pada kriteria strategi pada tabel 2. dengan menggunakan *Malcolm Baldrige Criteria for Education* mendapatkan total poin sebesar 74,7 dari total poin sebesar 85. Sedangkan prosentasi total yang didapat adalah sebesar 88,00%.

Tabel 2. Pengukuran Kriteria Strategi

Kriteria Strategi (85 poin)	Rata-rata	Rata-rata Sub Kategori %	Total Poin
1. pengembangan strategi (45 poin)		85,67%	38,55
Perencanaan strategis jangka pendek dan panjang	88,00%		
Proses pengembangan strategi	84,00%		
Analisis data untuk proses perencanaan strategis	86,00%		
Sistem keputusan kerja yang memfasilitasi perencanaan strategis	86,00%		
Menentukan tujuan strategis dan jadwal	86,40%		

Menentukan tujuan strategis dalam mencapai keseimbangan	83,60%		
2. Implementasi Strategi (40 Poin)		90,34%	36,13714
Telah menetapkan rencana strategis jangka pendek dan panjang	95,00%		
Menetapkan rencana tindakan kepada tenaga kerja	89,00%		
Memastikan sumber daya keuangan dan lainnya tersedia	92,00%		
Menerapkan rencana kerja utama untuk mendukung tujuan strategis	92,00%		
Menetapkan apa ukuran dan indikator kinerja utama	90,00%		
Memproyeksikan kinerja untuk rencana jangka pendek dan panjang	91,00%		
Menetapkan, menerapkan rencana tindakan yang dimodifikasi	83,40%		
		Total	74,7

3. Kriteria Pelanggan

Hasil perhitungan pada kriteria pelanggan pada tabel 3 dengan menggunakan *Malcolm Baldrige Criteria for Education* menghasilkan skor sebesar 74,1 dari poin maksimal 85. Sedangkan prosentase total yang didapat dari perolehan poin tersebut sebesar 87,20%.

Tabel 3. Pengukuran Kriteria Pelanggan

Kriteria Pelanggan (85 poin)	Rata-rata	Rata-rata Sub Kategori %	Total Poin
1. Suara Pelanggan (40 poin)		87,00%	34,8
Berinteraksi untuk mendapatkan informasi mengenai program dan layanan pendidikan	91,00%		
Mendapatkan dan menentukan kepuasan, ketidakpuasan dan keterlibatan dari informasi yang didapat dari siswa.	83,00%		
2. Keterlibatan Pelanggan (45 poin)		87,40%	39,33
Menentukan program pendidikan dan layanan sesuai kebutuhan	87,00%		
Mengaktifkan pelanggan untuk mencari informasi dan dukungan	83,40%		
Menentukan kelompok pelanggan dan pangsa pasar	87,60%		

Membangun dan mengelola hubungan	90,00%
Mengelola keluhan dan memulihkan kepercayaan	89,00%
Total	74,1

4. Kriteria Pengukuran, Analisis dan Manajemen Pengetahuan

Hasil perhitungan kriteria pengukuran, analisis dan manajemen pengetahuan pada tabel 4 memiliki skor total sebesar 77,1 dengan nilai maksimal 90. Prosentase total yang didapat pada kriteria ini sebesar 85,75%.

Tabel 4. Pengukuran Kriteria Pengukuran, Analisis dan Manajemen Pengetahuan

Kriteria Pengukuran, Analisis, dan Manajemen Pengetahuan (90 poin)	Rata-rata	Rata-rataSub Kategori %	Total Poin
1. Pengukuran, Analisis, dan Peningkatan kinerja Organisasi (45 poin)		84,13%	37,86
Menggunakan data dan informasi untuk melacak operasi sehari-hari	85,00%		
Memilih dan secara efektif menggunakan data dan informasi	85,00%		
Sistem pengukuran kinerja dapat merespons perubahan	84,00%		
Meninjau kinerja dan kemampuan dalam segi keberhasilan	87,00%		
Mengidentifikasi praktik kinerja terbaik dan berbagi	82,40%		
Menggunakan temuan dari tinjauan kinerja untuk mengembangkan prioritas	81,40%		
2. Manajemen Pengetahuan, Informasi, dan teknologi Infoemasi (45 poin)		87,37%	39,31
Mengelola pengetahuan dengan cara mengumpulkan dan mentransfer pengetahuan tenaga kerja	84,60%		
Menggunakan pengetahuan dan sumber daya untuk menanamkan pembelajaran	85,00%		
Memverifikasi dan memastikan kualitas data informasi	90,00%		
Memastikan keamanan data dan informasi	90,00%		
Memastikan tersedianya data dan informasi	84,00%		
Memastikan bahwa perangkat keras dan lunak dapat diandalkan	87,00%		

Memastikan bahwa perangkat keras dan lunak dan data informasi terus aman dan tersedia secara efektif 91,00%

Total 77,1

5. Kriteria Tenaga Kerja

Hasil perhitungan kriteria tenaga kerja pada tabel 5 menghasilkan total skor 72,7 dari maksimal poin sebesar 85. Sedangkan prosentase total yang didapat pada kriteria ini sebesar 85,45%.

Tabel 5. Pengukuran Kriteria Tenaga Kerja

Kriteria Tenaga Kerja (85 poin)	Rata-rata	Rata-rata Sub Kategori %	Total Poin
1. Lingkungan Kerja (40 poin)		84,81%	34
Menilai kemampuan tenaga kerja dan kebutuhan.	89,00%		
Merekrut, mempekerjakan dan menempatkan angkatan kerja baru serta memastikan angkatan kerja mewakili beragam gagasan.	84,60%		
Mengatur dan mengelola tenaga kerja dengan.	86,25%		
Mempersiapkan tenaga kerja untuk mengubah kemampuan dan kapasitas.	80,00%		
Memastikan kesehatan, keamanan dan akses tempat kerja bagi tenaga kerja	84,60%		
Mendukung tenaga kerja melalui layanan, manfaat dan kebijakan dengan menyesuaikan kebutuhan yang beragam dari tenaga kerja.	84,40%		
2. Keterlibatan Tenaga Kerja(45 poin)		89,09%	38,73
Menumbuhkan budaya sekolah.	88,00%		
Menentukan pendorong utama keterlibatan tenaga kerja.	88,00%		
Menilai keterlibatan tenaga kerja.	85,00%		
Sistem manajemen kinerja pada tenaga kerja mendukung kinerja yang tinggi dan melibatkan tenaga kerja.	85,00%		
Sistem pembelajaran dan pengembangan mendukung kebutuhan sekolah.	86,00%		

Mengevaluasi keefektifan dan efisiensi sistem pembelajaran dan pengembangan.	86,00%		
Mengelola pengembangan karir untuk tenaga kerja.	84,60%		
Total			72,7

6. Kriteria Operasi

Hasil perhitungan kriteria operasi pada tabel 6 menghasilkan total nilai sebesar 73,1 dengan poin maksimal 85. Prosentase total yang didapat pada kriteria operasi adalah sebesar 86,09%.

Tabel 6. Pengukuran Kriteria Operasi

Kriteria Operasi (85 poin)	Rata-rata	Rata-rata Sub Kategori %	Total Poin
1. Proses Kerja (45 poin)		84,85%	38,1825
Menentukan program pendidikan utama.	86,20%		
Merancang program dan layanan pendidikan dan proses kerja.	86,80%		
Operasi kerja sehari-hari memastikan proses telah memenuhi persyaratan proses yang telah ditentukan.	80,40%		
Memperbaiki proses kerja untuk meningkatkan pembelajaran siswa, memperbaiki program dan layanan pendidikan dan kinerja.	86,00%		
2. Efektivitas Operasional(40 poin)		87,33%	35
Mengendalikan keseluruhan biaya operasi dengan menggabungkan waktu siklus, produktivitas, faktor efisiensi dan efektivitas.	85,00%		
Menyediakan lingkungan operasi yang aman dengan sistem keamanan yang memadai.	88,00%		
Memastikan siap menghadapi bencana atau keadaan darurat dengan sistem tanggap darurat dan bencana.	89,00%		
Total			73,1

7. Kriteria Hasil

Hasil perhitungan menggunakan *Malcolm Baldrige Criteria for Education* di kriteria hasil pada tabel 7. mendapatkan total poin sebesar 388,3 dengan poin maksimal 450 poin. Sedangkan prosentase total yang didapat pada kriteria hasil sebesar 86,25%.

Tabel 7. Pengukuran Kriteria Hasil

Kriteria Hasil (450 poin)	Rata-rata	Rata-rata Sub Kategori %	Total Poin
1. Hasil Belajar dan Proses BelajarSiswa (120 poin)		88,33%	106
Hasil belajar siswa dan proses layanan	90,00%		
Hasil efektifitas dan efisiensi proses	90,00%		
Hasil kesiapan darurat	85,00%		
2. Hasil Berfokus Pada Pelanggan (80 poin)		87,50%	70
Hasil kepuasan siswa dan pelanggan	85,00%		
Hasil keterlibatan siswa dan pelanggan	90,00%		
3. Hasil Berfokus Pada TenagaKerja (80 poin)		88,75%	71
Hasil kemampuan tenaga kerja dan kapasitas	90,00%		
Hasil iklim kerja	90,00%		
Hasil keterlibatan tenaga kerja	90,00%		
Hasil pengembangan tenaga kerja	85,00%		
4. Hasil Kepemimpinan dan Tata Kelola (80 poin)		86,67%	69,3
Hasil komunikasi dan keterlibatan pemimpin senior	90,00%		
Hasil akuntabilitas tata kelola	90,00%		
Hasil hukum, peraturan dan Akreditasi	85,00%		
Hasil untuk perilaku etis	85,00%		
Hasil dari tanggung jawab sosial	80,00%		
Hasil pencapaian strategi dan rencana tindakan sekolah	90,00%		
5. Hasil Anggaran dan Keuangan(90 poin)		80,00%	72
Hasil kinerja keuangan	80,00%		
		Total	388,3

Hasil perhitungan yang dilakukan di Lembaga Pendidikan Muhammadiyah di Gresik dan telah dievaluasi dengan menggunakan metode *Malcolm Baldrige Criteria for Education* menunjukkan bahwa Lembaga Pendidikan Muhammadiyah di Gresik memiliki skor pada tiap kriteria yang didapat dari kuesioner serta wawancara yang dilakukan. Dari hasil perhitungan yang dilakukan Lembaga Pendidikan Muhammadiyah di Gresik berada dalam kategori *Benchmark leader*. *Benchmark leader* adalah predikat pada sekolah yang masuk pada posisi *excellent*, posisi yang cukup baik pada *Malcolm Baldrige Criteria for Education*. Posisi sekolah yang sudah melakukan proses secara terus menerus untuk melakukan perbaikan kinerja yang mengarah pada kinerja kompetitif superior. Menurut Iskandar Sadikin (2005) *Benchmark leader* menjelaskan bahwa organisasi menunjukkan pendekatan yang sempurna, inovasi, penyebaran yang unggul, dan perbaikan kinerja dan level yang baik sampai unggul dalam sebagian besar area. Integritas dan keselarasan yang baik sampai unggul terbukti dengan analisis, pembelajaran, dan berbagi praktik terbaik organisasional sebagai strategi kunci manajemen. Kepemimpinan dalam sekolah dan beberapa kepemimpinan banhmark ditunjukkan dalam hasil-hasil yang memenuhi sebagian besar persyaratan pelanggan, pasar, proses, dan *action plan*. Hasil tersebut dirangkum dalam sebuah tabel 8. sebagai berikut ini:

Tabel 8. Hasil Pengukuran Total Kinerka Operasi pada Lembaga Pendidikan Muhammadiyah di Gresik

<i>Categories and Items</i>	<i>Total Point</i>	<i>Score %</i>	<i>Score</i>
	A	B	(AxB)
Category 1 : Leadership			
<i>1.1 Senior Leadership</i>	70	87,40 %	61,18
<i>1.2 Governance and Societal Responsibilities</i>	50	83,40 %	41,7
Category Total 1	120		102,9
Category 2 : Strategy			
<i>2.1 Strategy Development</i>	45	85,67 %	38,55
<i>2.2 Strategy Implementation</i>	40	90,34 %	36,13
Category Total 2	85		74,7
Category 3 : Customers			
<i>3.1 Voice of the Customer</i>	40	87,00 %	34,8
<i>3.2 Customer Engagement</i>	45	87,40 %	39,33
Category Total 3	85		74,1
Category 4 : Measurement, Analysis, and Knowledge Management			
<i>4.1 Measurement, Analysis, and Improvement of Organizational Performance</i>	45	84,13 %	37,86
<i>4.2 Knowledge Management, Information, and Information Technology</i>	45	87,37 %	39,31
Category Total 4	90		77,1
Category 5 : Workforce			

5.1 Workforce Environment	40	84,81 %	34
5.2 Workforce Engagement	45	89,09 %	38,73
Category Total 5	85		72,7
Category 6 : Operations			
6.1 Work Processes	45	84,85 %	38,18
6.2 Oprational Effectiveness	40	87,33 %	35
Category Total 6	85		73,1
Sub Total Category 1-6	550		
Category 7 : Results			
7.1 Student Learning and Process Results	120	88,33 %	106
7.2 Customer-Focused Results	80	87,50 %	70
7.3 Workforce-Focused Results	80	88,75 %	71
7.4 Leadership and Governance Results	80	86,67 %	69,3
7.5 Budgetary and Financial Results	90	80,00 %	72
Sub Total Category 7	450		388,3
GRAND TOTAL	1.000	Total	863
		Score	

Hasil perhitungan kinerja Lembaga Pendidikan Muhammdiyah di Gresik menggunakan metode Malcolm Baldrige Criteria for Education menunjukkan bahwa.

1. Kriteria Kepemimpinan

Berdasarkan hasil perhitungan yang didapatkan, pada item *Senior Leadership* mendapatkan poin sebesar 87,40%. Angka tersebut menggambarkan bahwa pendekatan yang dilakukan oleh pemimpin sudah berjalan secara efektif dan sistematis. Pendekatan yang dilakukan pemimpin berkaitan dengan komunikasi dan menyebarkan visi dan misi sekolah serta menunjukkan komitmen terhadap perilaku etis di lingkungan sekolah. Sedangkan pada item *Governance and Societal Responsibilities* mendapatkan poin sebesar 83,40%. Angka tersebut menggambarkan bahwa sekolah telah memastikan tata kelola yang bertanggung jawab dalam sistem sekolah. Proses evaluasi, perbaikan dan pembelajaran yang dilakukan sekolah sesuai dengan fakta yang ada. Sekolah juga mempunyai pendekatan terhadap masyarakat dengan pemberian beasiswa kepada calon siswa disekitar sekolah yang kurang secara ekonomi.

2. Kriteria strategi

Berdasarkan hasil perhitungan yang dilakukan dengan menggunakan *Malcolm Baldrige Criteria for Education*, item *Strategy development* mendapatkan poin sebesar 85,67%. Angka tersebut menunjukkan bahwa sekolah memiliki tujuan dan perencanaan strategis jangka pendek dan panjang. Sekolah juga melakukan proses pengembangan strategi dalam merangsang dan menggabungkan inovasi untuk proses perencanaan strategis sekolah. Sedangkan pada item *Strategy Implementation* sekolah mendapatkan

poin sebesar 90,34%. Angka tersebut menunjukan bahwa sekolah telah menetapkan rencana kerja dalam mendukung tujuan strategis dan rencana jangka pendek dan panjang. Dalam menentukan strategi jangka pendek dan panjang sekolah telah memproyeksikan kinerja saat ini agar strategi yang akan ditetapkan dapat sesuai dengan tujuan. Sekolah juga telah menetapkan dan menerapkan rencana tindakan yang dimodifikasi atau menetapkan rencana cadangan jika keadaan memerlukan perubahan dalam rencana dan pelaksanaan.

3. Kriteria Pelanggan

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan *Malcolm Baldrige Criteria for Education*, item *Voice of The Customers* memiliki poin sebesar 87,00%. Angka tersebut menunjukan bahwa sekolah mendengarkan, berinteraksi dan mengamati siswa untuk mendapatkan informasi tentang kritik dan saran yang akan digunakan dalam perbaikan sekolah. Pendekatan yang dilakukan sekolah untuk mendapatkan informasi dari siswa digunakan dalam menentukan kepuasan dan ketidakpuasan siswa. Sedangkan item *Customer Engagement* mendapatkan poin sebesar 87,40%, angka tersebut menggambarkan bahwa sekolah sudah mengidentifikasi dan menyesuaikan program dan layanan pendidikan. Sekolah juga mengelola keluhan dan kepercayaan siswa dengan menghindari keluhan yang sama dimasa depan.

4. Kriteria Pengukuran, Analisis dan Manajemen Pengetahuan

Berdasarkan perhitungan yang dilakukan dengan menggunakan *Malcolm Baldrige Criteria for Education*, item *Measurement, Analysis, and Improvement of Organizational* mendapatkan poin sebesar 84,14%. Angka tersebut menunjukan bahwa sekolah menggunakan data dan informasi untuk melacak keseluruhan kinerja sekolah, membangun budaya dan mendukung pengambilan keputusan operasional. Sekolah juga telah mengidentifikasi praktik kinerja terbaik dan menerapkannya, serta menggunakan temuan untuk mengembangkan prioritas untuk perbaikan dan peluang. Sedangkan pada item *Knowledge Management, Information, and Information Technology* mendapatkan poin sebesar 87,37%, angka tersebut menunjukan bahwa sekolah mengelola dan mentransfer pengetahuan tenaga kerja serta membangun pengetahuan baru untuk digunakan dalam inovasi dan proses perencanaan strategis sekolah. Sekolah memverifikasi dan memastikan keabsahan data dan informasi, serta menjamin keakuratan data dan informasi tersebut. Sekolah memastikan ketersediaan data dan informasi serta menjamin perangkat keras dan lunak aman dan mudah digunakan.

5. Kriteria Tenaga kerja

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan *Malcolm Baldrige Criteria for Education*, item *Workforce Environment* mendapatkan poin sebesar 84,81%. Angka tersebut menunjukan bahwa sekolah merekrut dan menempatkan tenaga kerja yang

mewakili beragam gagasan dan menilai kemampuan tenaga kerja mulai dari keterampilan, kompetensi, sertifikasi dan tingkat kepegawaian yang dibutuhkan. Sekolah juga memastikan kesehatan, keamanan dan akses tempat kerja bagi tenaga kerja serta mendukung tenaga kerja melalui layanan dan kebijakan. Sedangkan pada item *Workforce Engagement* mendapatkan poin sebesar 89,09%, angka tersebut menunjukkan bahwa sekolah membubuhkan budaya komunikasi terbuka, kinerja tinggi, dan keterlibatan tenaga kerja dalam memberikan gagasan dan pemikiran. Keterlibatan tenaga kerja yang ada di sekolah dilihat dari retensi tenaga kerja, ketidakhadiran, keluhan dan produktivitas. Sekolah juga mengelola pengembangan karir untuk tenaga kerja dan merencanakan suksesi untuk proses manajemen dan kepemimpinan.

6. Kriteria Operasi

Berdasarkan hasil perhitungan yang dilakukan dengan menggunakan *Malcolm Baldrige Criteria for Education*, item *Work Processes* mendapatkan poin sebesar 84,85%. Angka tersebut menggambarkan bahwa sekolah telah menentukan program pendidikan, layanan dan pekerjaan bagi tenaga kerja dan siswa. Penentuan program dan layanan pendidikan serta proses kerja dilakukan dengan menggabungkan teknologi dan pengetahuan. Sekolah juga telah memastikan bahwa operasi kerja sehari-hari telah memenuhi persyaratan yang telah ditentukan. Sedangkan pada item *Operational Effectiveness* mendapatkan poin sebesar 87,33%, angka tersebut menunjukkan bahwa sekolah telah mengendalikan keseluruhan biaya operasi dan menyediakan lingkungan operasi yang aman dengan keamanan sistem yang memadai. Sekolah juga telah bersiap dalam menghadapi bencana dan keadaan darurat dengan sistem tanggap darurat dan bencana.

7. Kriteria Hasil

Berdasarkan perhitungan menggunakan *Malcolm Baldrige Criteria for Education*, item *Student Learning and Process Results* mendapatkan poin sebesar 88,33%. Angka tersebut menggambarkan bahwa hasil belajar yang ada di Lembaga Pendidikan Muhammadiyah di Gresik cenderung baik dikarenakan sekolah memiliki standart dalam nilai setiap mata pelajaran yang ada. Sedangkan hasil kesiapsiagaan darurat, sekolah telah melakukan simulasi dan bekerjasama dengan Rumah Sakit Muhammadiyah Gresik. Sekolah juga telah menentukan titik kumpul apabila terjadi keadaan darurat yang tidak bisa diprediksi. Pada item *Customer Focused Result* mendapatkan poin sebesar 87,50%, angka tersebut menggambarkan bahwa sekolah telah menentukan kepuasan, ketidakpuasan siswa dan pelanggan dengan cara melakukan diskusi yang diberi nama oasis. Sekolah juga melibatkan siswa dalam promosi sekolah dengan cara ikut serta dalam berbagai kompetisi dan juga didukung penuh oleh sekolah. Pada item *Workforce Focused Result* mendapatkan poin sebesar 88,75%. Angka tersebut

menggambarkan bahwa sekolah telah menempatkan tenaga kerja sesuai dengan kapasitas dan kemampuan yang dimiliki dan sesuai dengan disiplin ilmu tenaga kerja yang bersangkutan. Sekolah juga menjaga iklim kerja dilingkungan operasi agar suasana tetap kondusif dan nyaman. Pada item *Leadership and Governance Results* mendapatkan poin sebesar 86,67%, angka tersebut menggambarkan bahwa sekolah memiliki komitmen dalam akuntabilitas tata kelola. Sekolah juga menjunjung tinggi perilaku etis yang ada di sekolah yang juga dicontohkan dan dilakukan oleh pemimpin sekolah. Pada hasil dari tanggung jawab sosial sekolah memberikan kesempatan kepada masyarakat disekitar sekolah untuk mendapatkan beasiswa yang ditentukan oleh sekolah. Sedangkan pada item *Budgetary and Financial Results* mendapatkan poin sebesar 80,00%, angka tersebut menggambarkan bahwa sekolah memiliki kinerja yang baik dalam manajemen keuangan dengan pengaturan *Cash Flow* yang baik. Sedangkan keuangan yang ada cenderung bersifat fluktuatif tergantung kebutuhan operasional sekolah.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan untuk mengukur kinerja Lembaga Pendidikan Muhammadiyah di Gresik dengan menggunakan *Malcolm Baldrige Criteria for Education*, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil perhitungan keseluruhan kinerja Lembaga Pendidikan Muhammadiyah di Gresik mendapatkan skor total sebesar 863.
2. Berdasarkan penilaian kinerja Lembaga Pendidikan Muhammadiyah di Gresik menggunakan *Malcolm Baldrige Criteria for Education* menghasilkan level 2 (dua) kinerja yang berada pada posisi *Benchmark Leader* yang menduduki predikat *excellent*.

Berdasarkan hasil perhitungan kinerja pada Lembaga Pendidikan Muhammadiyah di Gresik menggunakan *Malcolm Baldrige Criteria for Education* saran yang peneliti diberikan adalah

1. Kepemimpinan memiliki keterkaitan yang sangat erat dengan sekolah, sehingga kepala sekolah harus memperhatikan tata kelola yang bertanggung jawab dalam sistem sekolah.
2. Rekomendasi untuk peneliti selanjutnya agar menggunakan pendekatan kuantitatif serta dapat meneliti dan mengkaji lebih mendalam pada kriteria kepemimpinan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada Direktorat Penelitian & Pengabdian Masyarakat yang telah memberikan support pendanaan dalam penelitian ini, Ketua Dikdasmen PDM Gresik beserta Kepala Sekolah SD Muhammadiyah 1 GKB, SD Muhammadiyah Gresik, SMP Muhammadiyah 12 GKB, SMP Muhammadiyah 1 Gresik,

SMA Muhammadiyah 1 Gresik dan SMA Muhammadiyah 10 GKB yang telah memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian di sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications.
- Himawan, A. F. I. (2018). Efektivitas Penerapan Malcolm Baldrige Criteria Dalam Peningkatan Produktivitas PT. PJB UP Gresik. *E-Mabis: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 19(2).
- Indriya, A. F. (2018). House of Quality Sebagai Pengendalian Kualitas Layanan Di Lembaga Pendidikan Muhammadiyah. *DIDAKTIKA: Jurnal Pemikiran Pendidikan*, 24(2), 100-122.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi penelitian kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Moehariono.(2012).Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. PT RajaGrafindoPersada. Jakarta
- National Institute Of Standard And Technology (NIST). (2015). *Baldrige Excellence Framework Education*. Baldrige Foundation. America.
- Sadikin, I. (2005). Bunga Rampai Kriteria Bisnis Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA). *Telkom Training Center, Surabaya*.
- Sugiyono, M. (2012). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi. *Bandung: Alfabeta*.
- www.corevaluespartners.com/wp-content/uploads/2013/10/Core-Values-and-Concepts-Education-2015. Diakses tanggal 26 Februari 2017.
- www.indonesianqualityaward.org/baldrige-berdasarkan-sektor/educations. Diakses tanggal 17 Maret 2017.
- www.nist.gov/baldrige/publications/baldrige-excellenceframework/baldrige-excellence-framework-graphics. Diakses tanggal 26 Februari 2017.
- Indonesia peringkat ke-57 EDI dari 115 negara tahun 2014. (2014). Diakses dari www.kemenkopmk.go.id/artikel/indonesia-peringkat-ke-57-edi-dari-dari-115-negara-tahun-2014