

KINERJA SMA NEGERI 1 KABUPATEN KARANGANYAR  
PROVINSI JAWA TENGAH

**Oleh :**  
Hermansyah

*Magister Administrasi Publik, Fakultas Pascasarjana  
Universitas Slamet Riyadi  
Surakarta*

**Abstract**

*An analysis of the performance of public organizations is important to find information as an evaluation activity in order to assess the success of the implementation of its duties and functions. SMA N 1 Karanganyar is one of the leading public high schools in Karanganyar Regency with an A (Excellent) accreditation. This study aims to examine how the performance of SMA Negeri 1 Karanganyar Regency, Central Java Province. The research used a qualitative case study type method. The primary and secondary data, collected through interviews and documentation, and refers to various written sources. This research use performance analysis theory for the public sector, with indicators of responsiveness, responsibility, accountability, productivity, and service quality. The results found that SMA N 1 Karanganyar met good indicators in terms of responsiveness, responsibility, accountability, and productivity. However, limitations were found in terms of responsiveness which could still be optimized, due to limited socialization of complaint management. In addition, in terms of service quality, it is necessary to pay attention to empathy because there is no open academic dialogue and public relations to collect input from the wider community. So, there is no better service agenda and priority based on user input and the general public.*

**Keyword:** *responsiveness, responsibility, accountability, productivity, service quality, SMAN 1 Karanganyar*

---

**Pendahuluan**

SMA Negeri 1 Kabupaten Karanganyar adalah unit organisasi yang berada di bawah koordinasi Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah, yang merupakan instansi di bawah kewenangan pemerintah Provinsi Jawa Tengah (PEMPROV) serta di bawah Kementerian Pendidikan Nasional. Sekolah diharapkan mampu menjalankan tugas-tugasnya dan mendukung

tercapainya sekolah yang ideal, melalui manajemen yang menyeluruh dalam kelembagaan satuan pendidikan. Tugas ini pula yang menjadi orientasi utama kinerja SMA Negeri 1 Karanganyar. Sebagai salah satu perangkat yang menjalankan pelayanan publik, sudah seyakinya SMA Negeri 1 Karanganyar berupaya mengoptimalkan kinerjanya.

Dari gambaran awal penelitian yang diperoleh peneliti di lapangan, diperoleh persepsi bahwa SMA N 1 Karanganyar merupakan *representative* dan wajah dari tolok ukur prestasi SMA yang ada di Kabupaten Karanganyar. Siswa siswi yang bersekolah di SMA N 1 Karanganyar merasa lebih unggul dan bangga ketimbang sekolah di tempat lain. Prestasi yang diraih oleh SMA N 1 Karanganyar pun sangat tinggi, baik di bidang akademik maupun non akademik. Para alumni SMA N 1 Karanganyar juga banyak yang meraih sukses dalam pekerjaannya, baik di pemerintahan maupun di dunia usaha. SMA N 1 Karanganyar dalam pandangan masyarakat Kabupaten Karanganyar dianggap memiliki mutu yang baik. Hal ini didukung dari akreditasi yang berhasil diraih sekolah ini pada nilai A dan sertifikat ISO yang dimiliki (kemdikbud.go.id, 2020).

Untuk bisa meraih berbagai prestasi dan *image* positif ini, tentu harus dibarengi dengan kinerja yang positif pula. Kinerja yang dimaksud merujuk pada SDM yang ada di unit organisasi SMA Negeri 1 Karanganyar. SDM (Sumber Daya Manusia) yang profesional akan mampu menghasilkan kinerja yang baik. Karena teknologi modern yang digunakan, betapapun canggihnya, tidak akan bisa optimal bila tidak ada SDM profesional yang menjalankannya (Yuniarsih & Suwatno, 2008). Kinerja erat kaitannya dengan manajemen. Werther dan Davis menyampaikan bahwa disiplin kerja adalah tindakan yang dilakukan manajemen guna mendorong karyawannya sehingga dapat patuh dengan standar aturan

organisasi baik peraturan tertulis maupun tidak tertulis, yang apabila melanggar akan terdapat sanksi atas pelanggaran tersebut (Aries & Baskoro, 2012).

Selain itu, kinerja menjadi salah satu faktor yang berpengaruh terhadap keberhasilan suatu organisasi publik. Kinerja organisasi publik ini ditentukan oleh kesesuaiannya dengan tugas pokok, fungsi dan misi yang diembannya. Hal ini menjadikan penilaian kinerja terhadap organisasi publik adalah hal penting. Dengan melihat pada kinerja, kita bisa memperoleh gambaran terkait apakah organisasi publik tersebut mampu memenuhi harapan dari para pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) atau tidak. Apalagi, setelah adanya ketetapan zonasi sekolah yang mulai ditetapkan pada tahun 2018 melalui Permendikbud Nomor 14 tahun 2018 tentang PPDB. Zonasi dinilai sebagai langkah strategis dalam kebijakan di sektor pendidikan yang bertujuan untuk mempercepat pemerataan kualitas sekolah. Penetapan kebijakan ini diharapkan Mendikbud dapat menjadi langkah untuk mengurangi, atau bahkan menghilangkan kualitas pendidikan di persekolahan.

Dalam sistem yang baru ini, pemerintah justru ingin menghilangkan dikotomi sekolah favorit dan tidak favorit yang dinilai justru dapat memperuncing perbedaan dan memperbesar kesenjangan. Kondisi ini tentu menjadi tantangan tersendiri bagi sekolah yang telah dianggap sebagai sekolah “favorit” seperti SMA N 1 Karanganyar. Padahal sistem zonasi ini merupakan sistem yang berusaha

mengeliminasi favoritisme sekolah, karena dianggap sebagai hal yang berpotensi menimbulkan ketidakadilan tapi juga menjadi sumber korupsi serta membangun segregasi. Menurut Komisioner Ombudsman, Ahmad Su'adi, favoritisme sekolah ini membahayakan (Jabbar, 2018). Pemerataan kualitas sekolah dan upaya menghilangkan favoritisme sekolah berarti berpontesi melunturkan label "favorit" dari SMA N 1 Karanganyar. Padahal, tentu suatu organisasi seperti sekolah di bawah dinas pendidikan, didirikan sebagai wadah untuk mencapai tujuan nasional. Organisasi tersebut harus dapat mengelola rangkaian kegiatan yang diarahkan untuk mencapai tujuan bersama.

Untuk melihat ketercapaian itu, analisis terhadap kinerja organisasi publik menjadi sangat penting. Pengukuran informasi kinerja dapat menjadi kegiatan evaluasi guna menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya. Oleh karena itu, melalui penelitian ini peneliti berusaha untuk dapat memperoleh gambaran pelayanan publik yang dilakukan oleh sekolah pasca zonasi diberlakukan, melalui penelitian kinerja SMA Negeri 1 Kabupaten Karanganyar Provinsi Jawa Tengah. Kinerja sekolah yang dimaksud meliputi kinerja yang dilakukan oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan secara umum. Adapun batasan waktu yang ditetapkan peneliti dalam penelitian adalah dalam tiga tahun terakhir, tepatnya pada tahun 2018-2020, yang ditandai dari mulai diterapkan sistem zonasi

di SMA N 1 Karanganyar dan berbagai sekolah lain di Indonesia, tanpa berfokus pada relasi zonasi terhadap kinerja sekolah.

### **Tinjauan Teoritis**

Kinerja merupakan isu penting dalam manajemen publik. Sebab, kinerja menjadi salah satu penunjuk keberhasilan manajemen publik yang dilakukan dalam rangka pelayanan publik oleh pemerintah. Menurut Luthans (2005) dalam Utama dan Setiyani (2004: 102) terkait pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja merupakan kuantitas atau kualitas dari sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan. Secara lebih luas, kinerja (*performance*) merupakan gambaran tentang tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan atau program yang dilakukan dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategis organisasi (Mahsun, 2005: 25).

Dalam sektor publik, kinerja meliputi kinerja individu, kinerja kelompok dan kinerja organisasi. Dibutuhkan keseimbangan antara kinerja individu, kinerja kelompok dan kinerja organisasi sehingga dapat mencapai tujuan organisasi secara tepat (Greiling, 2005). Untuk mengukur kinerja organisasi, dibutuhkan indikator-indikator tertentu sehingga dicapai kejelasan aspek kinerja yang dimaksud. Ada banyak peneliti yang mengungkapkan beragam indikator pengukuran kinerja. Pada sektor publik, kinerja organisasi pada dasarnya bersifat multidimensional yang berarti tidak ada indikator

tunggal yang bisa digunakan untuk menunjukkan tingkat keberhasilan secara komprehensif untuk semua jenis organisasi sektor publik. Oleh karenanya, pemilihan indikator kinerja bergantung pada faktor kritikal keberhasilan yang diidentifikasi peneliti (Kondjol, 2014: 42).

Menurut Dwiyanto, indikator kinerja organisasi publik, yakni: (1) produktivitas (*outcome and output*); (2) responsivitas (*input*); (3) reponsibilitas (*process*); (4) akuntabilitas (*process*); dan (5) kualitas layanan (*impact, benefit*). Berikut adalah penjelasan dair beberapa indikator kinerja yang digunakan di penelitian ini.

### 1. Responsivitas

Dwiyanto (2006: 50) menjelaskan bahwa responsivitas adalah kemampuan birokrasi dalam mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, serta mengembangkan program-program pelayanan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Kemampuan ini dapat diuraikan lagi dalam aspek, berupa: 1) Ada atau tidaknya keluhan pengguna jasa selama setahun terakhir. 2) Sikap aparat birokrasi dalam merespon adanya keluhan. 3) Penggunaan keluhan sebagai referensi bagi perbaikan penyelenggaraan pelayanan pada masa mendatang. 4) Tindakan yang dilakukan dalam rangka memberi kepuasan pelayanan.

Jika merujuk pada UNDP 1997, responsivitas atau daya tanggap merupakan salah satu prinsip *good governance*. Ini berarti bahwa birokrasi harus senantiasa responsif

dan mampu menjalin komunikasi dengan masyarakat sehingga dapat memperoleh atau memelihara kepercayaan publik (Setyaningrum, Tsalatsa, 2016: 4). Dijelaskan pula bahwa responsivitas merujuk pada kemampuan pemerintah untuk menemukenali dan menjadikan kebutuhan serta tuntutan masyarakat sebagai dasar pengambilan kebijakan. Hal ini pula yang selanjutnya jadi dasar dalam penyediaan pelayanan publik (Dwiyanto, 2008: 62; Hobolt & Klemmensen, 2008: 309). Dapat disimpulkan, responsivitas adalah daya tanggap unit organisasi terhadap preferensi, harapan, keinginan, aspirasi, dan tuntutan masyarakat.

### 2. Responsibilitas

Responsibilitas merupakan wujud dari pelaksanaan *good governance* dalam pengelolaan administrasi publik, serta pelaksanaan pemerintah yang akuntabel. Responsibilitas pemerintah dalam pelayanan publik berusaha menjawab terhadap tuntutan dan aspirasi masyarakat yang ada. Dijelaskan oleh Dwiyanto (2006: 50), responsibilitas adalah tindakan mengukur kesesuaian pelaksanaan kegiatan organisasi publik yang dilakukan melalui prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai kebijakan organisasi yang ada. Responsibilitas juga menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi yang dilakukan telah sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar, dengan kata lain sudah sesuai dengan kebijakan organisasi. Hal ini adalah bentuk tanggung jawab

seseorang terhadap tugas-tugasnya yang berhubungan dengan peran seseorang kepada pihak lain yang dilayani (Ismoyo, 2017: 21). Bisa disimpulkan bahwa responsibilitas menunjukkan tanggung jawab seseorang terhadap berbagai tugas yang diembannya, sesuai perannya kepada pihak yang dilayani. Responsibilitas dapat diukur melalui beberapa indikator, meliputi: kehadiran sesuai waktu yang ditetapkan; kepatuhan terhadap instruksi-instruksi; kemampuan dalam kompetensi teknis; kemampuan dalam menyelesaikan tugas dan memenuhi tanggung jawab sesuai batas waktu (Ismoyo, 2017: 21).

### 3. Akuntabilitas

Akuntabilitas diartikan oleh Dwiyanto (2006: 50-51) sebagai seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih rakyat atau sebagai ukuran yang menunjukkan tingkat kesesuaian penyelenggaraan pelayanan dengan ukuran nilai-nilai atau norma eksternal yang terdapat dalam masyarakat atau yang dimiliki para *stakeholders*. Ismoyo (2017: 21) menambahkan akuntabilitas berarti pertanggungjawaban yang merupakan salah satu ciri terapan *good governance*. Dalam administrasi publik, akuntabilitas menjadi isu penting yang mengantarkan pada *clean government* atau pemerintahan yang bersih. Indikator akuntabilitas sendiri terletak pada sudut pandang pengendalian yang merupakan tindakan pencapaian tujuan (Ismoyo, 2017: 21).

Akuntabilitas dipahami sebagai kewajiban mempertanggungjawabkan berbagai keputusan, aktivitas serta kinerja organisasi secara operasional yang diwujudkan dalam bentuk cepat tanggap (*responding*), pelibatan (*involving*) dan pelaporan (*reporting*). Cepat tanggap berarti kemampuan dalam membuat program berdasarkan aspirasi–aspirasi dan keinginan konstituen. Pelibatan berarti melibatkan pihak eksternal agar dapat berpartisipasi dalam pembuatan perencanaan program dan alokasi dana yang diterima dari pihak luar, dan juga dalam pelaksanaan program tersebut. Sedangkan pelaporan maksudnya melaporkan dan bertanggung jawab atas semua yang dilakukan kepada semua stakeholder (Utama, 2014: 105). Dalam pelaporan, juga harus ditunjukkan adanya kepatuhan terhadap prosedur, kesadaran menghindari KKN, kecermatan dalam pelayanan, keberanian bertanggung jawab terhadap kinerja, kesesuaian prosedur dan keterlaksanaan pelaporan. Bisa disimpulkan bahwa akuntabilitas adalah kewajiban memberi pertanggungjawaban tentang berbagai keputusan serta kinerja dan tindakan dalam organisasi kepada para stakeholder.

### 4. Produktivitas

Indikator produktivitas menurut Dwiyanto (2006: 50), dilakukan dengan mengukur tingkat efisiensi, efektivitas pelayanan, dan tingkat pelayanan publik dalam rangka mencapai hasil yang diharapkan. Hal ini sejalan dengan studi yang dilakukan Martin dan

Peter berjudul “*Multiple Public Service Performance Indicators: Toward an Integrated Statistical Approach*”, yang mengembangkan model pengukuran kinerja organisasi melalui pendekatan produktivitas. Produktivitas menjadi wujud pengukuran kinerja organisasi dengan mempertimbangkan berbagai sasaran, sebagai ukuran kinerja organisasi yang lebih kontekstual sekaligus komprehensif (Martin dan Peter, 2005).

Dalam organisasi sektor publik, produktivitas sektor publik dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor dari internal maupun eksternal. Yang paling menantang adalah kebijakan atau tindakan program pemerintah dalam memfasilitasi produktivitas ini. Artinya, ada potensi pengaruh ketersediaan input dan *political will*. Peningkatan produktivitas sektor publik merupakan konsep yang luas dan komprehensif. Produktivitas sektor publik dipengaruhi oleh fungsi dari berbagai faktor, termasuk dukungan manajemen puncak yang ada di semua tingkat (Holzher & Callahan, 1998). Ravianto dalam Astuti (2004) mengungkapkan bahwa berbagai cara atau langkah dalam usaha peningkatan produktivitas sektor publik bisa dikategorikan dalam tiga kelompok, yakni: 1) perubahan pada proses pekerjaan. 2) perubahan pada pekerjaannya dan 3) perubahan pada pilihan atau keputusan manajemen (Astuti, 2004). Dari sini bisa dilihat bahwa titik berat pada produktivitas di sini terletak pada adanya perubahan. Produktivitas di sekolah, dapat dilihat dari adanya prestasi,

baik di bidang akademik maupun non akademik.

## 5. Kualitas Layanan

Kualitas layanan yang dimaksud Dwiyanto (2006: 51) diukur dengan dasar penilaian pada kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan. Kualitas layanan menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan ketika menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik. Ini lantaran pandangan negatif yang dapat muncul terhadap organisasi publik dipicu oleh ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang mereka terima dari organisasi publik (Aditama, Widowati, 2017). Nogi (2005) menjelaskan bahwa untuk menciptakan kualitas pelayanan berkualitas, terdapat lima dimensi pokok perlu diperhatikan, terutama untuk kualitas jasa, yaitu: (1) Wujud (*tangibles*), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, personel, sarana komunikasi; (2) Keandalan (*reliability*), berupa kemampuan melayani yang dijanjikan sesegera mungkin, akurat, dan memuaskan; (3) Ketanggapan (*responsiveness*), berupa keinginan melayani secara tanggap; (4) Jaminan (*assurance*), meliputi adanya pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat bisa dipercaya dari staf; (5) Empati (*Emphaty*), berupa adanya kemudahan dalam berkomunikasi, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan pengguna.

Hal ini sejalan dalam konsep pelayanan publik yang merupakan bentuk usaha pemenuhan berbagai tuntutan dan kebutuhan masyarakat, baik secara individu, makhluk hidup, penduduk, warga negara, akan jasa

publik (*public goods*), yang dilakukan melalui upaya pencapaian kepuasan masyarakat, sehingga harus dilakukan dengan memberikan pelayanan prima (Sompi, dkk. 2018). seperti yang disampaikan oleh Nogi, menurut Sompi dkk (2018), pelayanan juga dapat diukur dengan mempertimbangkan:

- a. Bukti langsung (*tangibles*) berupa fasilitas fisik
- b. Keandalan (*reliability*), berupa kemampuan memberikan pelayanan
- c. Daya tanggap (*responsiveness*), berupa keinginan untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan
- d. Jaminan (*assurance*), berupa pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan dapat dipercaya
- e. Empati (*emphaty*), berupa kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi.

Dimensi-dimensi kualitas pelayanan publik merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi, termasuk khususnya bagi organisasi yang tengah diteliti, yakni SMA N 1 Karanganyar. Oleh karena itu, kualitas layanan yang disampaikan oleh Sompi dkk ini menjadi tambahan konsep untuk melakukan analisis lebih mendalam dari kinerja SMA N 1 Karanganyar dalam penelitian ini. Jadi, penelitian ini menggunakan indikator kinerja berupa empat buah indikator dari Dwiyanto yang berupa responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas, dan produktivitas. Lalu dari indikator-indikator tersebut, dianalisis lebih lanjut mengenai kualitas layanan, dengan mempertimbangkan alat ukur yang disampaikan oleh Sompi untuk

menyinkronkan dan memperkuat analisis.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif dianggap paling relevan untuk meneliti persoalan terkait manajemen dan kinerja di SMA Negeri 1 Karanganyar Provinsi Jawa Tengah. Ini karena penelitian kualitatif cocok digunakan untuk mengungkap dan memahami sesuatu di balik fenomena tertentu (Strauss & Corbin, 1997). Secara lebih khusus, penelitian ini merupakan bentuk penelitian kualitatif studi kasus (*case study*), sesuai dengan fokus objek yang diteliti, yakni SMA Negeri 1 Karanganyar. Penelitian dilakukan di SMA Negeri 1 Karanganyar yang beralamat di Jalan A.W Monginsidi No. 3, Kelurahan Tegalgede, Kabupaten Karanganyar.

Tehnik penentuan informan dengan *snowball sampling*. Teknik ini dilakukan dengan memilih sampel sumber data dari jumlah sedikit, hingga menjadi lebih besar sehingga mampu memberikan data yang mencukupi (Sugiyono, 2017: 2019). *Snowball sampling* diawali dengan penentuan informan utama. Peneliti menempatkan Kepala Sekolah sebagai penanggung jawab utama SMA Negeri 1 Karanganyar sebagai informan utama. Selanjutnya, diperoleh informan penelitian yang terdiri dari: (a) Kepala Tata Usaha SMA Negeri 1 Karanganyar; (b) staf/tenaga kependidikan SMA N 1 Karanganyar; (c) Guru SMA Negeri 1 Karanganyar; (d) Siswa SMA Negeri 1 Karanganyar; (e) Orang tua siswa SMA Negeri 1 Karanganyar. Data – data tertentu digali langsung

dari dokumen yang dimiliki oleh SMA Negeri 1 Karanganyar. Selain data dari wawancara, data juga diperoleh dari dokumentasi, berupa: (a) dokumen mutu/ kebijakan/ standar; (b) rancangan/ rencana kerja/ proposal kerja sekolah; (c) laporan presensi/ piket/ kehadiran; (d) laporan pertanggungjawaban kegiatan/ program kerja; (e) notulensi kegiatan monitoring/ evaluasi; (f) daftar prestasi SMA N 1 Karanganyar.

### **Hasil Dan Pembahasan**

Penelitian ini telah dilakukan dengan melihat pada lima indikator kinerja yang dianggap relevan untuk melihat aktivitas keorganisasian pelayanan publik di sektor pendidikan. Adapun indikator tersebut telah dijabarkan pada definisi konsep dan definisi operasional dan setelah melalui realisasi penelitian di lapangan, diperoleh hasil penelitian yang dijabarkan dalam empat indikator kinerja, yakni responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas dan produktivitas. Hasil penelitian dijabarkan sebagai berikut:

#### **1. Responsivitas**

**Responsivitas** merupakan bentuk daya tanggap unit organisasi terhadap preferensi, harapan, keinginan, aspirasi, dan tuntutan masyarakat. Untuk menilai indikator kinerja ini, pertanyaan wawancara diberikan kepada empat pihak, yakni Kepala Sekolah, Kepala Tata Usaha, Siswa dan Orangtua Siswa, ditambah dengan data dokumentasi yang ada. Responsivitas SMA N 1 Karanganyar dilihat dari bagaimana caranya menangani keluhan dan memberikan kepuasan pelayanan

kepada pengguna. SMA N 1 Karanganyar membuka diri untuk menerima masukan dan saran. Masukan dan saran diterima melalui empat media, yakni: (1) pertemuan dengan komite sekolah; (2) grup Whatsapp; (3) Telepon langsung; (4) kotak saran.

Hal ini seperti yang ditegaskan oleh kepala sekolah, Drs. Bagus Nugroho, M.Pd., dalam wawancara yang menyatakan bahwa

“Kami menggunakan banyak media untuk menerima dan mengelola keluhan dari pengguna jasa, siswa atau orang tua siswa, bisa melalui pertemuan dengan komite sekolah yang rutin diadakan, bisa lewat grup WA juga lewat kotak saran.” (wawancara, 25 Agustus 2021).

Pernyataan ini juga sesuai dengan pernyataan kepala tata usaha, Suyatmi, S.E., yang juga menyatakan demikian, dan ditambah dengan adanya “... bisa juga lewat telepon, kita terima.” (wawancara, 30 Agustus 2021). Sekolah telah membuka diri untuk menerima keluhan dari para siswa maupun orang tua siswa. Selain itu, media pengelolaan keluhan ini juga disosialisasikan kepada para siswa dan orang tua siswa. Permasalahan yang paling umum dikeluhkan adalah masalah fasilitas sekolah, termasuk koneksi internet. Terhadap keluhan pengguna yang diterima, tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan memiliki respon yang baik, yang ditunjukkan dengan usaha penyelesaiannya. Kepala tata usaha SMA N 1 Karanganyar



menyampaikan dalam wawancara, bahwa,

“Ada keluhan, kami menyikapi dengan mencatat dan menyampaikan permasalahan, lalu dicari solusi. Kalau ada evaluasi, disampaikan pokok permasalahannya, kemudian dilaporkan kepada pimpinan. Supaya para pengguna puas, kami melaksanakan prosedur, aturan dari pemerintah dengan baik untuk pelayanan di lingkungan pendidikan. Rasanya itu cukup.” (wawancara, 30 Agustus 2021).

Berdasarkan hasil wawancara dari para narasumber tersebut, dikuatkan dengan hasil dokumentasi hasil kerja tenaga administrasi pengelola keluhan siswa yang dilakukan peneliti pada tanggal 18 - 22 Oktober 2021, berupa adanya pencatatan keluhan pada buku induk keluhan pengguna jasa, sehingga dapat peneliti disimpulkan bahwa penanganan dan pengelolaan keluhan yang dilakukan di SMA N 1 Karanganyar telah terlaksana dan memenuhi salah satu aspek kinerja pada indikator responsivitas, dengan menyediakan media untuk merespon keluhan dan memberikan penanganan yang baik dalam mengelola keluhan, sehingga bisa mencapai kepuasan pengguna layanan. Melihat data dokumentasi yang tersedia pada SMA N 1 Karanganyar terdapat beberapa fasilitas yang ada antara lain standing hand sanitizer, pos satpam/keamanan, parker khusus tamu, masterplan/maket denah lokasi, cermin hias, CCTV, papan informasi pada setiap arah dan telah

juga mempunyai website, instagram, serta kotak saran manual aduan telah tersedia.

## 2. **Responsibilitas**

Responsibilitas merupakan bentuk kinerja yang diwujudkan dalam tanggung jawab seseorang terhadap berbagai tugasnya, yang sesuai dengan peranannya kepada pihak yang dilayani. Penelitian pada SMA N 1 Karanganyar ini mengukur indikator **responsibilitas** melalui beberapa aspek yang terdiri dari: (a) kehadiran secara rutin, sesuai jadwal kerja; (b) kepatuhan terhadap instruksi-instruksi; (c) kemampuan pada kompetensi teknis sesuai tupoksi; (d) kemampuan menyelesaikan tugas dan memenuhi tanggung jawab sesuai batas waktu.

Responsibilitas menandakan adanya pemahaman para tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Oleh karena itu, para pegawai sekolah dituntut untuk dapat memahami pokok-pokok peraturan kepegawaian berdasarkan standar pendidik dan tenaga kependidikan, hingga menyusun dan menyajikan data atau statistik kepegawaian yang sesuai guna menunjukkan responsibilitas kinerja yang direalisasikan.

Sikap kedisiplinan pegawai yang ditunjukkan pada kehadiran secara rutin dan sesuai jadwal kerja merupakan salah satu aspek penting dalam indikator responsibilitas. Terdapat data dokumentasi pada rekap daftar hadir atau presensi kehadiran serta pembagian jadwal kerja pegawai. Sejauh yang diamati, rekap daftar hadir pegawai dilaksanakan dengan baik, dilihat

dari lebih dari 90% pegawai mematuhi jadwal hadir yang ditentukan dalam tiga tahun terakhir. Kepala sekolah juga menyampaikan bahwa para pegawai tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan secara baik mematuhi presensi kehadiran sesuai pembagian jadwal yang diberikan. Hal ini seperti pernyataan kepala sekolah, bahwa,

“Garis koordinasi kerja dilakukan sesuai kebijakan sekolah dan disosialisasikan, lalu diinstruksikan ke bawahan. Ada mekanisme instruksi kerja yang jelas dan sikap pegawai melaksanakannya juga baik. Pembagian kerja dilakukan sesuai dengan bidang keahlian pegawainya serta kemampuannya. Jadi sudah mempertimbangkan kemampuan kompetensi teknis pegawai juga.” (wawancara, 25 Agustus, 2021).

Hal yang memperkuat pernyataan kepala sekolah juga disampaikan oleh kepala tata usaha. Garis koordinasi ini berlangsung sesuai dengan alur, dan hal ini juga disepakati oleh para narasumber dari guru dan staf TU. Di sisi tenaga pendidik, seorang narasumber guru menyatakan bahwa,

“Garis koordinasinya ada, jelas. Dari kepala sekolah ke wakil kepala sekolah sesuai bidang masing-masing, karena memang bidangnya ada beberapa dan fokus, nah dari situ kemudian ke bawahannya atau ke para guru. Tugas-

tugas tambahan juga dibagi dengan melihat kemampuan, sesuai tupoksi masing-masing, sesuai kompetensi” (wawancara, 15 September 2021).

Dari sini, diketahui bahwa para tenaga pendidik telah mendapatkan tanggung jawab sesuai kompetensinya, untuk membantu menunaikan tanggung jawabnya terhadap pekerjaan. Dapat disimpulkan pencapaian tanggung jawab di SMA N 1 Karanganyar melibatkan pimpinan sekolah, yakni kepala sekolah, dan didukung oleh para wakil kepala sekolah, serta pimpinan tenaga kependidikan melalui instruksi kerja yang jelas dan dukungan dalam menilai kompetensi dari masing-masing pegawai secara teknis. Jadi, penyelesaian tugas dapat lebih efektif dan efisien. Melihat data dokumentasi yang tersedia pada SMA N 1 Karanganyar terdapat beberapa fasilitas yang ada antara lain papan visi dan misi sekolah, papan prinsip wawasan wiyata mandala, papan adipangastuti nilai-nilai hashtalaku (gotong royong, guyub rukun, grapyak semanak, lembah manah, ewuh pakewuh, pangerten, andhap asor, tepa selira).

### 3. Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah salah satu indikator kinerja yang berupa kewajiban seorang pegawai dalam memberikan pertanggungjawaban tentang berbagai keputusan serta kinerja dan tindakan dalam organisasi kepada para stakeholdernya. Di SMA N 1 Karanganyar, penelitian yang dilakukan pada indikator kinerja

akuntabilitas diukur dari beberapa aspek, meliputi: (a) kepatuhan terhadap prosedur, (b) kesadaran menghindari KKN, (c) kecermatan dalam pelayanan, (d) keberanian bertanggung jawab terhadap kinerja, (d) kesesuaian prosedur dan keterlaksanaan pelaporan.

Data indikator kinerja akuntabilitas diperoleh melalui wawancara yang dilakukan dengan Kepala Sekolah, Kepala Tata Usaha, Tenaga Kependidikan, dan Guru, ditambah dengan data dokumentasi yang ada. Penelitian dilakukan dengan mengumpulkan, serta mensikronkan data di lapangan sehingga diperoleh gambaran ketersediaan prosedur dan bagaimana prosedur itu dijalankan sehingga menghasilkan kinerja yang baik.

SMA N 1 Karanganyar memiliki berbagai prosedur baku yang digunakan sebagai acuan standar untuk panduan kerja. Prosedur ini berwujud buku standar atau Standar Operasional Prosedur (SOP) dan berupa Surat Keputusan yang memuat aturan-aturan terkait pelaksanaan tugas, pokok, fungsi dan aturan prosedur lain dalam pelaksanaan pelayanan kepada pengguna di sektor pendidikan. Hal ini sesuai yang disampaikan oleh kepala sekolah, kepala tata usaha, serta staf TU dan guru yang menyatakan bahwa berbagai kegiatan pada dasarnya telah memiliki prosedur baku yang umum sebagai rujukan.

Melalui wawancara, seorang guru juga menyatakan bahwa, “Ada prosedur dan standar untuk acuan kerja. Prosedurnya juga sudah disosialisasikan melalui rapat dinas” (wawancara, 15 September 2021).

Seorang guru lain yang diwawancara juga menambahkan bahwa,

“Prosedur ada, standar ada. Ya disosialisasikan ke semuanya, lewat rapat koordinasi, sosialisasi secara langsung dan lewat media sosial ada. Jadi pegawai bisa mematuhi prosedur kerja yang ada, kan lihat aturan jadi tahu. Ada juga aturan tegas tentang akuntabilitas kerja untuk menghindari korupsi, kolusi dan nepotisme. Jadi semua pegawai memahami dan sadar bahwa KKN tidak diizinkan.” (wawancara, 15 September 2021).

Jadi, prosedur ini selain untuk acuan dalam mempertanggungjawabkan kinerja sesuai dengan aturan yang ada, juga untuk mendukung integritas pegawai dalam memandang Korupsi, Kolusi, Nepotisme (KKN). Hal ini juga disampaikan oleh staf TU yang diwawancara, bahwa “tingkat kesadaran pegawai tinggi dalam menghindari KKN jadi KKN bisa dihindari.” (wawancara, 6 September 2021). Melihat data dokumentasi yang tersedia pada SMA N 1 Karanganyar terdapat beberapa fasilitas yang ada antara lain Standar Operasional Prosedur (SOP) Nomor : DPK/BP2MKIII/SMAN1Kra/06 Tentang Penyusunan RKAS, tersedianya Surat Keputusan (SK) Nomor : 421.3/002 Tahun 2020 Tentang Penerimaan Peserta Didik Baru PPDB Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Karanganyar Tahun 2019/2020 setiap tahun, adanya pembagian tugas pokok fungsi

pegawai dalam bentuk pembagian tugas dengan SK Kepsek 800/034 Tahun 2021 Tentang SOP, dan terdapat SKP rutin masing-masing pegawai.

#### 4. Produktivitas

Produktivitas merupakan indikator kinerja yang mengarah pada adanya perubahan ke arah lebih baik berupa prestasi, baik di bidang akademik maupun non akademik. Di SMA N 1 Karanganyar indikator **produktivitas** diukur dari adanya peningkatan prestasi yang dicapai sekolah, baik yang ada di bidang akademik maupun non akademik. Data indikator produktivitas diperoleh melalui wawancara dengan kepala sekolah dan siswa serta dengan dilihat dari dokumentasi yang ada yang menunjukkan adanya prestasi dari sekolah.

Dari wawancara yang dilakukan kepada kepala sekolah, kepala tata usaha, dan siswa, diketahui bahwa SMA N 1 Karanganyar memiliki beberapa prestasi menarik dalam kurun waktu 2018-2020. Prestasi ini dapat dikaitkan dari prestasi siswa sebagai pihak yang mendapatkan pelayanan publik atau fasilitasi dari sekolah. Pada bidang akademik, SMA N 1 Karanganyar berhasil mengantarkan siswanya menjadi juara KSN (Kompetisi Sains Nasional) tingkat Kabupaten. Di bidang non akademik, SMA N 1 Karanganyar juga mengantarkan siswanya menjadi juara panahan tingkat provinsi Jawa Tengah. Kepala sekolah menyatakan bahwa,

“Kita dapat prestasi dari anak-anak didik kita. Ada juara kompetisi sains

nasional, juga juara panahan. Ada perubahan pencapaian prestasi akademik para siswa juga, yang setiap tahun meningkat. Perubahan prestasi non akademik para siswa juga meningkat tiap tahunnya.” (wawancara, 25 Agustus, 2021).

Selain itu, produktivitas ini juga bisa dilihat dari akreditasi yang berhasil dicapai sekolah. Akreditasi terakhir sekolah telah dicapai di peringkat A pada tahun 2016 dengan nomor No SK : 220/BAP-SM/X/2016. Selain itu, SMA N 1 Karanganyar juga memiliki ISO 9001: 2008. Pencapaian akreditasi A (Baik Sekali), dan juga ISO (International Standard Organization) menunjukkan adanya produktivitas yang baik dari kinerja para pegawai di sekolah juga menunjukkan adanya pelayanan yang optimal. Hal ini seperti yang disampaikan oleh kepala tata usaha, bahwa,

“Kita bisa dapat ISO. Itu pencapaian tersendiri. Target pencapain dalam ISO itu ya kita bisa berjalan sesuai visi, sesuai targetnya, semua tercapai. Usaha kita untuk peningkatan standar mutu melalui ISO itu pegawai bisa menjalankan pekerjaannya sesuai misi. Jadi pelayanan terhadap siswa tercapai.” (wawancara, 30 Agustus 2021).

Dari pernyataan tersebut, peneliti memperkuat melalui studi dokumen yang menunjukkan ketersediaan dokumen akreditasi,

ISO dan bukti prestasi lain, menunjukkan perihal indikator kinerja pegawai SMA N 1 Karanganyar yang menunjukkan adanya produktivitas yang baik. Produktivitas ini juga diwujudkan dari adanya hubungan yang baik dengan masyarakat yang dijalin oleh SMA N 1 Karanganyar. Terdapat pelaksanaan administrasi hubungan masyarakat dan sekolah yang dilakukan oleh tenaga administrasi, yakni dengan menjalin hubungan komunikasi antara sekolah dengan pihak lain, dengan masyarakat, komite sekolah, orang tua wali murid, serta pihak lain yang bersangkutan seperti dinas pendidikan. Dari sini, diketahui bahwa produktivitas dicapai dengan adanya pencapaian akreditasi dan standar lain, termasuk ISO, meski belum disimpulkan bahwa pencapaian tersebut memuaskan karena minimnya data prestasi yang diperoleh.

Melihat data dokumentasi yang tersedia pada SMA N 1 Karanganyar terdapat beberapa siswa yang diterima di Perguruan Tinggi Negeri dan Swasta Periode 2018; 187 siswa, 2019; 214 siswa, 2020; 159 siswa. Terdapat beberapa prestasi siswa dalam berbagai kejuaraan dewan ambalan, pasukan inti, seni tari, speech Universitas Slamet Riyadi Surakarta Tahun 2018, Smansakra Science Club (SSC) dan KIR, Teater Nglilir, PAI, Olah Raga Renang, Olah Raga Panahan, Olah Raga Karate, Olah Raga Bola Basket, Karya Ilmiah Remaja Lebah Lawu dan SSC, Seni Rupa, setiap tahun mendapat juara. Hal ini menunjukkan bahwa produktivitas yang dicapai oleh SMA

N 1 Karanganyar baik, karena terdapat output yang relevan dalam pendidikan, terutama dalam prestasi para pengguna layanannya.

## 5. Kualitas Layanan

SMA N 1 Karanganyar adalah organisasi yang bertugas dalam memberikan pelayanan publik di bidang pendidikan, guna memenuhi tuntutan dan kebutuhan masyarakat dalam hal pendidikan. Jadi, SMA N 1 Karanganyar sudah seharusnya menunjukkan kinerja yang berupaya mencapai kepuasan masyarakat dengan memberikan pelayanan prima. Berdasarkan argumen Sompi dkk (2018), pelayanan dapat diukur dengan mempertimbangkan: (1) Bukti langsung (*tangibles*); (2) Keandalan (*reliability*); (3) Daya tanggap (*responsiveness*); (4) Jaminan (*assurance*); dan (5) Empati (*emphaty*).

**Bukti langsung (*tangibles*)** yang berupa fasilitas fisik di SMA N 1 Karanganyar yang mendukung kinerja, ditunjukkan dengan adanya berbagai fasilitas sarana dan prasarana. SMA N 1 Karanganyar memiliki 37 ruang kelas, yang diperuntukkan bagi total 36 rombongan belajar. Artinya, prasarana ini cukup untuk memenuhi kebutuhan pelayanan kepada para siswa dalam rombongan belajar. Sekolah juga memiliki 9 laboratorium yang kesemuanya berfungsi baik dan bisa dimanfaatkan untuk kegiatan belajar mengajar dan ekstrakurikuler. Terdapat juga 1 buah perpustakaan dan 12 buah ruang sanitasi yang berfungsi baik.

Peneliti di lapangan melakukan observasi dan

dokumentasi untuk melihat adanya fasilitas fisik memadai yang diberikan kepada para pengguna secara umum. Selain dari pengamatan langsung peneliti, penilaian terhadap kelayakan sarana prasarana juga dilihat dari penilaian BAN SM, yang memberikan pengakuan nilai 98 untuk standar sarana prasarana SMA N 1 Karanganyar (Bansm.Kemdikbud). Dengan nilai tersebut, sudah bisa diasumsikan bahwa kualitas dari sarana prasarana yang merupakan bukti langsung kualitas layanan terpenuhi dengan baik. Namun, terdapat beberapa siswa yang mengaku tidak mengetahui adanya media untuk menyampaikan keluhan dan bagaimana sekolah mengelola keluhan dari para siswa dan orangtua siswa sebagai pengguna layanan. Ketidaktahuan ini menunjukkan bahwa sosialisasi yang sudah dilakukan, belum efektif.

**Keandalan (*reliability*)**, berupa kemampuan memberikan pelayanan. Keandalan yang menjadi penentu dimensi kualitas layanan juga berhubungan dengan bagaimana respon dari SMA N 1 Karanganyar dalam menanggapi dan memberikan pelayanan kepada penggunanya. Dilihat dari adanya prosedur, aturan, SOP yang lengkap, artinya sekolah telah mampu memberikan pelayanan yang bisa diandalkan. Pelayanan yang bisa diandalkan ini juga dilihat dari kompetensi para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. SMA N 1 Karanganyar memiliki total 79 guru. Di antaranya, 63 guru telah tersertifikasi. Artinya, 80% guru telah memiliki standar kompetensi yang memadai secara administratif dan kapabilitas yang ditentukan

pemerintah, melalui skema sertifikasi guru. Dari 65 guru PNS yang ada, 23 di antaranya telah mencapai golongan pangkat IV atau sekitar 35%, sehingga menunjukkan keandalan dalam pemenuhan kapabilitasnya.

**Daya tanggap (*responsiveness*)**, berupa keinginan untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan. Terdapat pelaksanaan administrasi hubungan masyarakat dan sekolah yang dilakukan oleh tenaga administrasi, yakni dengan menjalin hubungan komunikasi antara sekolah dengan pihak lain, dengan masyarakat, komite sekolah, orang tua wali murid, serta pihak lain yang bersangkutan seperti dinas pendidikan. Hubungan baik ini akan meningkatkan performa kerja pegawainya, termasuk bagi para pengguna layanannya. Lebih jauh, hubungan baik yang dilakukan dengan masyarakat luas serta dengan dinas pendidikan juga mendukung tercapainya pengelolaan yang lebih baik dari sekolah, sehingga pelayanan pendidikan yang dilakukan juga dapat relevan dengan kebutuhan dan perkembangan zaman. SMA N 1 Karanganyar masih secara terbatas membuat agenda untuk menampung aspirasi masyarakat. Responsivitas lebih dilakukan terhadap pengguna langsung layanan dari siswa dan orangtua siswa. Pada akhirnya, tidak ada kegiatan untuk menyusun agenda dan prioritas pelayanan, melainkan lebih secara rutin memenuhi kebutuhan dari pengguna secara standar dan secara instruksional.

**Jaminan (*assurance*)**, berupa pengetahuan, kemampuan,

kesopanan, dan dapat dipercaya. Jaminan yang diberikan oleh SMA N 1 Karanganyar dapat kembali dilihat dari kompetensi yang dimiliki oleh para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Selain tenaga pendidik yang telah memiliki jaminan pendidikan tinggi serta tersertifikasi, sekolah juga memiliki tenaga kependidikan yang andal. Dari sejumlah 99 tenaga kependidikan yang bertugas, 80 tenaga kependidikan telah memiliki ijazah S1 atau lebih. Artinya, lebih dari 80% dari tenaga kependidikan memiliki jaminan terhadap pengetahuan dan kemampuan. Selain itu, adanya agenda koordinasi rutin, serta pendidikan dan pelatihan, juga webinar juga menjadi jaminan keandalan.

**Empati** (*emphaty*), berupa kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi, diwujudkan melalui adanya akses yang diberikan oleh sekolah kepada para penggunanya, siswa maupun orangtua siswa dalam menyampaikan keluhan, masukan dan menjalin komunikasi. Akses diberikan melalui adanya berbagai jalur, seperti rapat komite sekolah yang dilakukan setiap semester, saluran WhatsApp grup yang terbuka untuk dihubungi sewaktu-waktu dan telepon. Sekolah pun juga menerima masukan secara langsung ketika ada yang bersedia berkunjung dan berkomunikasi secara tatap muka. Berbagai media yang tersedia ini menjadi wujud kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi dalam rangka mencapai kualitas layanan berorientasi kepuasan pengguna.

## A. Analisis dan Pembahasan

Kinerja pegawai memegang peran yang sangat penting untuk mendukung pelaksanaan berbagai tugas kelembagaan organisasi. Tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan di sekolah, berfungsi sebagai tenaga pengelola yang sifatnya administratif, sekaligus juga berperan dalam memberi pelayanan terhadap berbagai kebutuhan pengguna atau siswa, dalam kegiatan proses belajar mengajar di lingkungan sekolah, bahkan juga dalam mengembangkan minat dan bakat siswa pada ekstra kurikuler. Hal ini berarti sebagai pegawai sekolah, demi menjalankan tugas dan kewajibannya secara baik, ia dituntut untuk selalu dapat bekerja profesional dalam memberikan pelayanan kepada para siswa.

Kewajiban yang dibebankan kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan menjadi target penting yang diwujudkan dalam kinerja mereka pada pekerjaannya. Guna mencapai ketiga kewajiban tersebutlah, kinerja pegawai perlu untuk dilukur melalui indikator kinerja yang ada. Indikator kinerja dalam penelitian ini ditetapkan pada lima indikator yakni responsivitas, tanggungjawab, akuntabilitas dan produktivitas, dan juga kualitas layanan yang sesuai amanat undang-undang, baik yang terkait suasana pendidikan, mutu pendidikan, dan teladan sebagai pihak yang dipercaya. Penelitian ini dianalisis dengan merujuk pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Dwiyanto (2006, 2008) yang memaparkan terkait indikator-indikator yang relevan untuk menilai kinerja dari berbagai organisasi publik, untuk

memenuhi pelayanan publik pemerintah.

Kinerja pegawai sekolah di SMA N 1 Karanganyar merupakan aspek penting dalam menunjukkan optimalisasi penyelenggaraan pelayanan publik di sektor pendidikan. Penelitian menemukan bahwa kinerja pegawai di SMA N 1 Karanganyar memenuhi beberapa indikator kinerja, meliputi indikator responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas dan produktivitas. Pada indikator responsivitas, penanganan dan pengelolaan keluhan yang dilakukan di SMA N 1 Karanganyar telah terlaksana dan memenuhi salah satu aspek kinerja pada indikator responsivitas, dengan menyediakan media untuk merespon keluhan dan memberikan penanganan yang baik dalam mengelola keluhan, sehingga bisa mencapai kepuasan pengguna layanan.

Pada indikator responsibilitas pada stakeholder mendukung pencapaian responsibilitas kinerja pegawai sekolah melalui instruksi kerja yang jelas dan dukungan dalam menilai kompetensi dari masing-masing pegawai secara teknis. Pada indikator akuntabilitas dipenuhi dengan didukung prosedur kontrol, monitoring dan evaluasi kinerja yang secara rutin dilakukan. Pada indikator produktivitas dicapai dengan adanya pencapaian akreditasi dan standar lain, termasuk ISO, meski belum disimpulkan bahwa pencapaian tersebut memuaskan karena minimnya data prestasi yang diperoleh.

Secara umum indikator kinerja telah terpenuhi dengan baik melalui berbagai mekanisme, prosedur, standar, aturan dan kontrol

yang ditetapkan dengan landasan pada tujuan undang-undang, serta disesuaikan dengan visi, misi, tujuan, strategi dan prinsip kerja sekolah. Keterpenuhan indikator kinerja ini lalu disinkronkan dengan kualitas layanan, dengan melihat pada bukti langsung, keandalan, daya tanggap, jaminan dan empati. Analisis kualitas layanan yang dilakukan melihat bahwa indikator yang perlu mendapat perhatian lebih adalah pada responsibilitas. Hal ini didasarkan pada rendahnya tingkat sosialisasi dari pengelolaan keluhan kepada para penggunanya. Selain itu, pada aspek produktivitas juga perlu ditingkatkan, sehingga luaran prestasi akademik maupun akademik siswa bisa lebih rutin dicapai di tiap tahunnya.

### **Penutup**

Secara umum indikator kinerja telah terpenuhi dengan baik pada indikator responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas, produktivitas, dan kualitas layanannya. Hal ini dipenuhi melalui berbagai mekanisme, prosedur, standar, aturan dan kontrol yang ditetapkan dengan landasan pada tujuan undang-undang, serta disesuaikan dengan visi, misi, tujuan, strategi dan prinsip kerja sekolah. Keterpenuhan indikator kinerja ini sinkron dengan melihat pada bukti langsung, keandalan, daya tanggap, jaminan dan empati. Analisis kualitas layanan yang dilakukan melihat bahwa indikator yang perlu mendapat perhatian lebih adalah pada responsivitas. Hal ini didasarkan pada rendahnya tingkat



sosialisasi dari pengelolaan keluhan kepada para penggunanya.

#### **Daftar Pustaka**

##### **Sumber Buku:**

- Antina, Leo. (2015). *Pengaruh Kualitas Layanan Pendidikan terhadap Kepuasan Konsumen di SMP Islam Az-Zahra 2 Palembang*. Palembang: Tesis Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang.
- Bahri, Saiful, (2010). *Optimalisasi Kinerja Kepala Sekolah*, Jakarta: Gibon Media Group
- Dwiyanto, Agustus.,dkk, (2006). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Dwiyanto. (2008). “*Mengapa Pelayanan Publik*”, dalam Dwiyanto, Agus (editor), *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hessel, Nogi. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana.
- Koontz, Harold dan Cyril O’Donnel. (1980). *Management*. Edition VII. Tokyo: McGraw Hill, Kogakusha.Ltd
- Mahsun, Mohammad. (2005). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. BPFE-UGM: Yogyakarta.
- Mahsun, Mohammad. (2012). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta, BPFE.
- Mangkunegara, A. A. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba

Empat.

- Sangkala. (2012). *Dimensi-Dimensi Manajemen Publik*. Yogyakarta: Penerbit Ombak.
- Sinungan. (2010). *Produktivitas: Apa dan Bagaimana*, Edisi Ke-4, Cetakan Ke-6, Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Yuniarsih, T., & Suwatno. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

##### **Sumber Jurnal:**

- Aditama, Pria Bintang dan Nina Widowati. (2017). ANALISIS KINERJA ORGANISASI PADA KANTOR KECAMATAN BLORA. *Journal of Public Policy and Management Review* Vol 2017.
- Aries, S., & Baskoro, S. W. (2012). Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. PLN (Persero) APD Semarang). *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 7(2), 77- 84.
- Ferdinan. (2019). Penilaian Kinerja Mutu Pendidikan Agama Islam. *Jurnal Tarbawi*| Volume 1|No 2| ISSN 2527-4082| 129-138.
- Greiling, Dorothea. (2005). Performance Measurement in the Public Sector. *International Journal of Productivity and Performance Management* Vol.

54, No. 7

- Hosmani, A., & Shambhushankar, B. (2014). Study on Impact of Quality of Work Life on Job Performance amongst Employees of Secunderabad Division of South Central Railway. *Research Journal of Management Sciences*, 3(11), 8-11.
- Indiahono, Dwiyanto. (2009). Kajian Pengembangan Indikator Kinerja Dinas Pendidikan Kabupaten Kebumen. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, Volume 16, NOMOR 2, OKTOBER 2009, hal 140-148
- Ismoyo. (2017). Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Ponorogo. *Jurnal Forum Ilmu Sosial* 44 (1), June 2017, pp. 18-26 ISSN 1412-971X (print), ISSN 2549-0745 (online).
- Istiantara, Dedik Tri. (2019). Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Guna Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Dosen Politeknik Perkeretaapian Indonesia. *Jurnal Perkeretaapian Indonesia* Volume III Nomor 2 November 2019 P-ISSN: 2550-1127, E-ISSN: 2656-8780
- Kawahe, Lucky; Femmy M. G. Tulus dan Burhanuddin Kiyai. (2016). Pengaruh Kualitas Pelayanan Publik Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Minahasa Tenggara). *Jurnal Administrasi Publik - eJournal Unsrat* Vol 2016.
- Kondjol, Ariance Sara. (2014). Analisis Kinerja Pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Sorong Provinsi Papua Barat. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, Vol.2 ,No.3, 2014:35-58
- Martin, Stephen dan Peter C. Smith. (2005). Multiple Public Service Performance Indicators: Toward an Integrated Statistical Approach. *Journal of Public Administration Research and Theory* 15:599-613.
- Sihombing, Tanggor. (2014). Pengukuran Kinerja Sekolah Advent Di Indonesia Berdasarkan Motivasi Dan Pemahaman Akan Anggaran: Suatu Persepsi Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis - EKONOMIS*, Vol. 8, No. 1, Maret 2014
- Sompi, Sulha, Michael Mantiri dan Ventje Kasenda. (2018). Kinerja Aparatur Sipil Negara Dalam Melaksanakan Tugas Pelayanan Publik (Studi di Kecamatan Pinogaluman Kabupaten Bolaang Mongondow Utara). *EKSEKUTIF*, ISSN : 2337-5736. *Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan* Volume 1 No. 1 Tahun 2018, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sam Ratulangi
- Sri Juni Woro Astuti. (2004). Peningkatan Produktivitas Sektor Publik dalam *Jurnal*

*Administrasi Publik*, Vol. 1 No. 1, April 2004.

Supriadi, Eddi, Marinah, Abdu Raheem Bin Muhammad Yusof. (2014). Kinerja Sekolah di Indonesia dalam Perspektif Konsep dan Model Sekolah Efektif. *Jurnal Saintika Islamica* Vol.1 No. 2 Periode Juli - Desember 2014

Suwardi, Achmad Choeruddin (2021) The Optimization Of Local Government Asset Utilization In Supporting Local Income (Pad): An Empirical Study In Salatiga City, Central Java, Indonesia. *Journal Of Southwest Jiaotong University* Vol. 56 No. 5 Oct. 2021. ISSN: 0258 – 2724. DOI:10.35741/issn.0258-2724.56.5.37 <https://www.jsju.org/index.php/journal/article/view/1045>

Wuryani. (2010). Kepemimpinan dan Pengembangan Karir SDM pada Administrasi Publik Berbasis Pendekatan New Public Manajemen untuk Mewujudkan Good Governance. *Buletin Bandiklat Provinsi DIY* Edisi 34.

**Sumber Website:**

Bansm, Kemdikbud. Tt. (20312200) SMAN 1 KARANGANYAR

KABUPATEN  
KARANGANYAR JAWA  
TENGAH, diakses dari  
<https://bansm.kemdikbud.go.id/home/detailsekolah/E8B34476-E400-44E8-97C1-5B1FFFBB764D>

Hobolt, Sara Binzer & Robert Klemmensen. (2006). “*Government Responsiveness in Word and Actions: Policy Promises and Public Spending in Comparative Perspective*”. *Comparative Political Studies* 2008. Diunggah dari [www.sagepublications.com](http://www.sagepublications.com) pada 4 Maret 2015.

Kemdikbud. (2020). SMA N 1 Karanganyar, diakses dari <https://referensi.data.kemdikbud.go.id/tabs.php?npsn=20312200>

Kemdikbud. Tt. (20312200) SMAN 1 KARANGANYAR, diakses pada 17 Oktober 2021 dari <https://sekolah.data.kemdikbud.go.id/index.php/chome/profil/e8b34476-e400-44e8-97c1-5b1fffbb764d>

Kemdikbud. Tt. Profil Satuan Pendidikan / Lembaga SMA N 1 Karanganyar. Diakses dari <https://referensi.data.kemdikbud.go.id/tabs.php?npsn=20312200>