

BAB V

PEMBAHASAN TEMUAN PENELITIAN

1. Pembahasan Temuan Penelitian

A. Perencanaan Layanan Madrasah dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Jasa Pendidikan di MTsN Bandung Tulungagung dan di MTsN Tulungagung

Manajemen layanan bisa didefinisikan sebagai proses penerapan ilmu untuk menyusun rencana, mengimplementasikan rencana, mengkoordinasikan dan menyelesaikan aktivitas layanan demi tercapainya tujuan layanan. Konsep layanan menekankan bahwa layanan yang menguntungkan bermula dari penemuan dan pemahaman terhadap kebutuhan dan keinginan pelanggan sebagai dasar dari pengembangan program layanan. Karena layanan yang berkualitas akan membawa pengaruh yang baik bagi kemajuan lembaga pendidikan.

Dalam mengelola lembaga pendidikan di madrasah untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, perlu adanya system manajemen yang baik. Langkah awal yang harus dilakukan adalah dengan membuat perencanaan yang baik dalam berbagai bidang. Dalam hal ini Siagian menyebutkan bahwa perencanaan merupakan keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang menyangkut hal – hal yang dikerjakan dimasa mendatang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.¹ Oleh karena itu perencanaan harus mengacu pada visi dan misi

¹ Husaini usman, *Manajemen Teori*.....61

madrasah. Perencanaan layanan madrasah di MTsN Bandung Tulungagung dan di MTsN Tulungagung memiliki beberapa persamaan dan perbedaan.

MTsN Bandung Tulungagung selalu melakukan perencanaan dalam setiap program bidang apapun. Perencanaan tersebut dibuat sebagai pedoman atau acuan dalam setiap melaksanakan kegiatan di madrasah yang berguna untuk meningkatkan mutu madrasah. Salah satu program tersebut untuk menciptakan layanan yang berkualitas ialah dengan menyusun program (a) layanan pembelajaran, (b) perencanaan layanan siswa, (b) layanan kurikulum, (c) layanan sarana prasarana dan (d) layanan hubungan dengan masyarakat. Program madrasah tersebut selalu dibuat setiap awal tahun ajaran baru dan disusun sebaik mungkin demi kelancaran kegiatan di madrasah.

Begitu pula sama halnya dengan MTsN Tulungagung. Lembaga pendidikan MTsN Tulungagung untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan selalu menyusun perencanaan setiap awal tahun pelajaran dimulai. Yang semuanya termuat di dalam rencana kinerja tahunan madrasah. Perencanaan tersebut dilakukan dengan cara memaksimalkan seluruh komponen layanan pendidikan. Baik dari bidang akademik maupun non akademik serta memaksimalkan segala fasilitas madrasah untuk mendukung belajar siswa, guru, karyawan maupun masyarakat. Dalam peningkatan kinerja guru dan karyawan di MTsN Tulungagung, sekolah selalu mengupayakan program pelatihan seminar dan workshop.

Layanan berkualitas sangat bergantung pada berbagai aspek, yaitu bagaimana pola penyelenggaraannya, dukungan sumber daya manusia dan kelembagaan serta adanya konsep yang jelas. Jika diterapkan dalam dunia layanan pendidikan bisa dimaknai dengan usaha melakukan layanan pendidikan dengan seoptimal, seefektif, dan sebaik mungkin kepada pelanggan jasa pendidikan yaitu siswa, guru dan walimurid. Maka dari itu dibutuhkan sebuah perencanaan yang maksimal untuk mencapai tujuan pendidikan dan kemajuan pendidikan.

Dari paparan di atas, sesuai teori layanan berkualitas yang dikemukakan oleh Muhammad Fathurrahman bahwa untuk menciptakan layanan yang berkualitas, maka sekolah harus menerapkan prinsip – prinsip dimensi layanan jasa. Karena layanan yang berkualitas akan berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan. Oleh karena itu perusahaan jasa perlu mempertahankan dimensi kualitas layanan jasa yang dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan. Dimensi layanan jasa yang dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan yaitu diantaranya:²

- a) Kepercayaan (*reliability*) artinya layanan sesuai dengan yang dijanjikan (dalam rapat, brosur, dan sebagainya) sifatnya terus-menerus dan bukan hanya waktu tertentu. Aspek-aspek kepercayaan antara lain: kejujuran, aman, tepat waktu, dan ketersediaan.

² Muhammad Fathurrahman dan Sulistyorini, *Implementasi Manajemen...*105

- b) Keterjaminan (*assurance*) artinya, madrasah/sekolah mampu menjamin kualitas layanan yang diberikan. Aspek-aspek dalam keterjaminan, (kompetensi guru/staf, dan keobjektifan)
- c) Daya Tanggap (*Responsiveness*), kemampuan karyawan untuk membantu pelanggan menyediakan jasa dengan cepat sesuai yang diinginkan pelanggan.
- d) Penampilan (*tangible*) artinya, bagaimana situasi madrasah/sekolah tampak baik. Aspek-aspek penampilan, (kerapian, kebersihan, keteraturan, dan keindahan)
- e) Perhatian (*empathy*) artinya, madrasah/sekolah memberikan perhatian penuh kepada pelanggan. Aspek-aspek dalam perhatian, (melayani pelanggan dengan ramah, memahami aspirasi mereka, berkomunikasi dengan baik) Dan ketanggapan (*responsiveness*) artinya, madrasah/sekolah harus cepat tanggap terhadap kebutuhan pelanggan. Aspek-aspek dalam ketanggapan, (tanggap terhadap kebutuhan pelanggan, dan cepat memperhatikan dan mengatasi keluhan-keluhan yang muncul).

Dari pernyataan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa perencanaan layanan dalam bidang jasa atau pendidikan sangatlah penting untuk dilakukan terhadap semua yang terlibat dalam bisnis jasa termasuk karyawan maupun pelanggan. Persamaannya dalam perencanaan di kedua MTs tersebut ialah bahwa perencanaan layanan madrasah sama – sama dibuat untuk meningkatkan mutu dan kualitas madrasah. Perencanaan tersebut sama – sama mengacu dari visi dan misi dari kedua MTs. Dan perencanaan dilakukan dalam berbagai

program kegiatan. Adapun perbedaannya ialah terletak dari konsep perencanaannya. Yaitu di MTsN Bandung perencanaan dibuat dengan memperhatikan aspek kesederhaan, kejelasan, kepastian waktu dan akurasi, sedangkan di MTsN Bandung menggunakan konsep kecepatan dalam pemberian layanan.

B. Pengorganisasian Layanan Madrasah dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Jasa Pendidikan di MTsN Bandung Tulungagung dan di MTsN Tulungagung

Setelah perencanaan selesai dibuat, maka untuk pelaksanaan program layanan tersebut dibutuhkan sebuah pengorganisasian. Pengorganisasian merupakan proses penentuan sebuah kerjasama yang baik antar bidang atau departemen, penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan, penugasan tanggung jawab tertentu, dan pendelegasian wewenang pada individu untuk melaksanakan tugas – tugasnya. Adanya struktur keorganisasian tersebut diharapkan seluruh komponen di madrasah dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan sebaik mungkin guna meningkatkan kepuasan layanan pelanggan jasa pendidikan.

Upaya untuk mewujudkan rencana di atas, MTsN Bandung Tulungagung dan MTsN Tulungagung telah menyusun system pengorganisasian madrasah. Pengorganisasian layanan madrasah di MTsN Bandung dan di MTsN Tulungagung sebagian besar memiliki persamaan. Persamaan tersebut antara lain : pengorganisasian pada kedua madrasah

dibuat dengan membuat struktur pengorganisasian , pada pengorganisasian tersebut disusun program, tugas serta tanggung jawab yang harus dilaksanakan oleh anggota organisasi baik guru maupun karyawan. Menjalin hubungan yang baik antar anggota untuk menciptakan teamwork yang baik. Serta penempatan tugas dan tanggungjawab para personal di sesuaikan dengan kemampuan dari masing – masing anggota.

Hal diatas sesuai dengan pendapat Hasibuan bahwa pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan bermacam – macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang – orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat –alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relative didelegasikan pada setiap individu yang akan melakukan aktivitas – aktivitas tersebut.³ Selain itu Pengorganisasian merupakan keseluruhan proses untuk memilih orang – orang serta mengalokasikan sarana dan prasarana untuk menunjang tugas orang – orang itu dalam organisasi.

C. Pelaksanaan Layanan Madrasah dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Jasa Pendidikan di MTsN Bandung Tulungagung dan di MTsN Tulungagung

Pendidikan merupakan jasa yang dalam hal ini adalah jasa yang diberikan oleh pihak pengelola jasa pendidikan kepada pihak yang menerima secara langsung sesuai dengan standar mutu tertentu. Kualitas dari jasa dalam

³³ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung : Alfabeta, 2008),

artian relatif adalah kualitas pelayanan yang sesuai dengan harapan pihak-pihak yang memerlukan dan kepentingan dengan jasa tersebut. Semakin dengan bertumbuhnya lembaga pendidikan dan keterampilan, yang menawarkan berbagai bidang pendidikan dan keterampilan tentunya akan mengakibatkan semakin tajamnya persaingan diantara jasa pendidikan sehingga diperlukan berbagai upaya agar tetap mampu bersaing dan eksis ditengah ketatnya persaingan. Lembaga penyedia jasa harus selalu memperhatikan dan menjadi apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan konsumennya.

Upaya pelaksanaan layanan pendidikan di MTsN Bandung Tulungagung dan MTsN Tulungagung terdapat beberapa hal yang relative sama, dan jika diteliti antara dua lembaga madrasah tersebut saling melengkapi dari sisi strategi yang diterapkan madrasah untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Namun juga terdapat beberapa perbedaan. Pada pelaksanaan program layanan madrasah untuk meningkatkan kepuasan siswa, guru, karyawan dan walimurid di MTsN bandung Tulungagung menerapkan prinsip – prinsip layanan pendidikan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan layanan madrasah untuk meningkatkan kepuasan pelanggan didukung dengan adanya kelengkapan sarana dan prasarana yang meliputi tersedianya sarana prasarana pendidikan, perbaikan kurikulum layanan pembelajaran, peralatan praktikum serta peralatan pendukung lainnya yang memadai. Dan meningkatkan hasil pembelajaran.

2. Untuk memperlancar proses pembelajaran, kemudahan akses tempat, lokasi layanan mudah dijangkau dan dapat memanfaatkan teknologi informasi dan telekomunikasi
3. Kenyamanan lingkungan layanan harus tertib, teratur, nyaman, bersih, rapi, serta dilengkapi berbagai fasilitas pendukung layanan.
4. Untuk meningkatkan kepuasan guru, madrasah mengupayakan pemenuhan kesejahteraan guru yang baik.
5. Dalam pelaksanaan layanan siswa yang berkebutuhan khusus, pihak madrasah selalu mengadakan pembinaan, sehingga madrasah tidak akan pernah mengeluarkan siswa selama siswa mau dibina dengan baik.
6. Dalam meningkatkan keprofesionalitas kerja, madrasah mengupayakan para guru untuk mengikuti pelatihan, seminar dan workshop.
7. Bapak kepala madrasah mengharamkan bagi guru yang tidak masuk tanpa alasan yang tepat
8. Pemenuhan kelengkapan sarana prasarana belum sepenuhnya maksimal, dikarenakan terbatasnya anggaran biaya.

Sedangkan pelaksanaan layanan madrasah yang dilakukan oleh MTsN Tulungagung diantaranya sebagai berikut:

1. Pelaksanaan dalam layanan pembelajaran dilakukan untuk meningkatkan mutu pembelajaran.
2. Dalam pelaksanaan layanan pembelajaran, diadakan program pengembangan kepribadian peserta didik dengan cara program pembiasaan – pembiasaan yang bertujuan untuk pembentukan karakter yang baik. Serta

mengadakan pembinaan bagi siswa yang upper dan siswa lowwer. Dan menerapkan kedisiplinan bagi siswa.

3. Dalam pelaksanaan layanan personalia, peningkatan keprofesionalitas kinerja pengelola baik guru maupun karyawan dilaksanakan dengan diadakannya pelatihan – pelatihan untuk pengembangan kompetensi personal.
4. Layanan kesejahteraan merupakan faktor utama untuk meningkatkan kepuasan guru dan karyawan. Untuk itu madrasah selalu berusaha untuk memberikan kepuasan layanan kepada para guru dan karyawan dengan pemberian honorarium yang dapat memenuhi UMR.
5. Pelaksanaan layanan madrasah harus didukung dengan kelengkapan sarana dan prasarana yang meliputi tersedianya sarana prasarana pendidikan, perbaikan kurikulum layanan pembelajaran, peralatan praktikum serta peralatan pendukung lainnya yang memadai

Dari pemaparan di atas, terdapat beberapa persamaan yaitu bahwa dikedua lembaga MTs tersebut sama – sama menerapkan pelaksanaan layanan dengan memperhatikan berbagai aspek. Yaitu mengadakan pemenuhan fasilitas yang termasuk fasilitas pembelajaran, kesejahteraan guru, menyediakan sarana komunikasi informasi serta kemudahan dalam administrasi. Sedangkan perbedaannya ialah dalam pelaksanaan layanan kesiswaan. Yaitu di MTsN Tulungagung dalam mengatasi siswa yang bermasalah dan melebihi dari batas aturan maka pihak sekolah akan mengembalikan siswa kepada orangtua. Berbeda dengan MTsN Bandung, dalam menangani siswa yang bermasalah jika siswa

tersebut masih mau dibina , maka sekolah mengharamkan siswanya untuk dikeluarkan. Selain itu terdapat perbedaan dalam layanan fasilitas kelengkapan sarana prasarana di kedua MTsN tersebut. Pada MTsN Tulungagung prasarana madrasah sudah hampir terpenuhi semua, sedangkan di MTsN Bandung kelengkapan prasarana masih terdapat kekurangan khususnya untuk ruang kegiatan ekstrakurikuler.

Berdasarkan uraian di atas, sesuai dengan konsep MMT (Manajemen Mutu Terpadu) keberhasilan sekolah diukur dari tingkat kepuasan pelanggan baik internal maupun eksternal.⁴ Kualitas jasa pendidikan dapat diketahui dengan cara membandingkan persepsi pelanggan atas layanan yang diperoleh atau diterima secara nyata oleh mereka dengan layanan yang sesungguhnya diharapkan. Jika kenyataan lebih dari yang diharapkan, layanan dapat dikatakan bermutu. Namun jika kenyataan kurang dari yang diharapkan maka layanan dapat dikatakan tidak bermutu. Oleh karena itu untuk bisa mempertahankan mutu layanan tersebut, pihak madrasah harus menerapkan prinsip – prinsip layanan dengan baik.

D. Evaluasi Layanan Madrasah dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Jasa Pendidikan di MTsN Bandung Tulungagung dan di MTsN Tulungagung

Di dalam memajemen layanan madrasah dibutuhkan evaluasi. Evaluasi merupakan subsistem yang sangat penting dan sangat di butuhkan dalam setiap sistem pendidikan, karena evaluasi dapat mencerminkan seberapa jauh

⁴Muhammad fathurrahman dan Sulistyorini, *Implentasi Manajemen Peningkatan Mutu.....108*

perkembangan atau kemajuan hasil pendidikan. Dengan evaluasi, maka maju dan mundurnya kualitas pendidikan dapat diketahui, dan dengan evaluasi pula, kita dapat mengetahui titik kelemahan serta mudah mencari jalan keluar untuk berubah menjadi lebih baik ke depan. Hasil evaluasi tersebut dimanfaatkan untuk bahan pertimbangan dalam perbaikan, penambahan, atau pengembangan ke arah yang lebih efektif dan efisien serta berhasil guna.

Evaluasi layanan madrasah yang dilakukan di MTsN Bandung Tulungagung dan di MTsN Tulungagung memiliki beberapa persamaan dan perbedaan. Dalam evaluasi di MTsN Bandung Tulungagung evaluasi dilakukan dalam setiap bentuk kegiatan. Dan evaluasi melibatkan siswa dan walimurid untuk memberikan masukan dan sarannya guna perbaikan program di madrasah. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui seberapa besar kepuasan mereka terhadap layanan yang diberikan oleh madrasah. Evaluasi dilakukan dengan membuat jadwal evaluasi yang selalu dilakukan pada setiap awal tahun pelajaran. Evaluasi dilakukan secara terstruktur dan tidak terstruktur, serta laporan hasil evaluasi dibuat secara periodik berdasarkan rencana dan program kerja yang telah disusun. Laporan yang dibuat madrasah terdiri atas laporan perkembangan yang dibuat setiap akhir semester dan laporan akhir yang disiapkan setelah tahun pelajaran berakhir

Sedangkan di MTsN Tulungagung evaluasi digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pendidikan. Dalam proses evaluasi di madrasah juga dibuat laporan kemajuan yang dibuat setiap akhir semester dan laporan akhir yang disiapkan setelah tahun pelajaran berakhir. Laporan

tersebut digunakan untuk memantau perkembangan madrasah sekaligus untuk mengetahui kelebihan dan kelemahan program layanan di madrasah. Hal diatas sesuai dengan fungsi evaluasi yaitu diantaranya:

- a) membuat kebijaksanaan dan keputusan,
- b) Menilai hasil yang dicapai para pelajar,
- c) Menilai kurikulum,
- d) Memberi kepercayaan kepada sekolah,
- e) Memonitor dana yang telah diberikan,
- f) Memperbaiki materi dan program pendidikan.

Untuk mencapai tujuan program yang diharapkan, setiap lembaga akan mengarahkan kegiatan usahanya untuk menghasilkan layanan yang dapat memberikan kepuasan sehingga dalam jangka panjang lembaga akan dapat keuntungan yang diharapkannya. Persamaannya ialah pada pelaksanaan evaluasi layanan di MTsN Bandung dan di MTsN Tulungagung evaluasi dilakukan dalam setiap bentuk kegiatan. Sedangkan perbedaannya ialah hanya terletak dalam pelaksanaan jadwal evaluasi.