

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH KOMUNIKASI, SUMBER DAYA, SIKAP
PELAKSANA, DAN STRUKTUR BIROKRASI TERHADAP
KUALITAS PELAYANAN PENDIDIKAN RSMABI
DI SMA N 1 KOTA TEGAL**



**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Magister
Sains dalam Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

Tri Susila Hidayati

NIM : 015635987

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2011**

ABSTRACT

The Influence of Communication, Learning Resources, Executive Attitudes and Bureaucratic Structure through The Quality of Education Services of RSMABI in SMA N 1 Tegal

Tri Susila Hidayati

Universitas Terbuka

zusie_tri@yahoo.com

Key words : communication, learning resources, executive attitudes, bureaucratic structure, service quality, education.

The indications of the lack of communication, learning resources, executive attitudes, and bureaucratic structures at school has affected on the poor quality of education service delivery. The service quality is influenced by four factors of organization's environment, namely: communication, resources, executive attitudes, and bureaucratic structures. The research done in RSMABI in SMA N 1 Tegal, has the purpose : 1) To describe the level of quality of education services, 2) To describe the level of communication, resources, executive attitudes, and bureaucratic structure in the socialization of Consumer Protection Act (UUPK), which is a general perception about the policy of education consumer protection, 3) To know the relationship and great influence among the communication, resources, executive attitudes, and bureaucratic structure toward the quality of education services.

The population sample is taken with random sampling technique, it was chosen 235 people of SMA N 1 Tegal. The independent variable in this study were communication (X_1), learning resources (X_2), executive attitudes (X_3), and the bureaucratic structure (X_4), while the dependent variable is the quality of educational services (Y). The data collection was found out from : 1) questionnaire, 2) interview guide, 3) documents. The data analysis techniques in this study uses simple regression analysis techniques.

The results showed that there were positive effects of communication variables, resources, attitudes and bureaucratic structures in implementing socialization of Consumer Protection Act (UUPK) together to the quality of education services as indicated by the regression equation $= 41,393 + 8,151X_1 + 5,521X_2 + 3,324X_3 + 5,604X_4$, with a large contribution of $R^2 = 0,856$. From each influence dominant factors, it is obtained the great sequence: 1) communication 0,649, 2) resources 0,566, 3) bureaucratic structure 0,507, and 4) the attitude of the implementing 0,477.

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

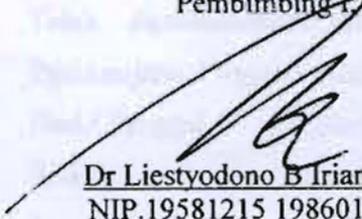
Judul Tesis : Pengaruh Komunikasi, Sumber Daya, Sikap Pelaksana,
dan Struktur Birokrasi Terhadap Kualitas Pelayanan
Pendidikan RSMABI Di SMA N 1 Kota Tegal

Penyusun TAPM :
 Nama : Tri Susila Hidayati
 NIM. : 015635987
 Program Studi : Magister Administrasi Publik
 Hari/Tanggal : Kamis, 15 September 2011

Menyetujui :

Pembimbing I,

Pembimbing II,

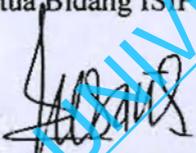

Dr Liestyodono B Irianto MSi
 NIP.19581215 198601 1 009

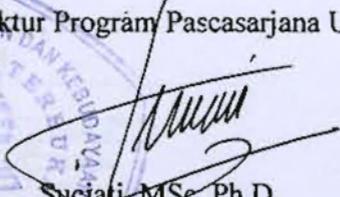

Prof Drs Sukestivarno, MS Ph.D
 NIP.19590420 198403 1 002

Mengetahui,

Ketua Bidang ISIP UT

Direktur Program Pascasarjana UT


Dra Susanti, MSi
 NIP.19671214 199303 2 002


Sucati, MSc. Ph.D
 NIP.19520212 198503 2 001



UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

PENGESAHAN

Nama : Tri Susila Hidayati
 NIM. : 01535987
 Program Studi : Administrasi Publik
 Judul Tesis : Pengaruh Komunikasi, Sumber Daya, Sikap Pelaksana,
 dan Struktur Birokrasi Terhadap Kualitas Pelayanan
 Pendidikan RSMABI Di SMA N 1 Kota Tegal

Telah dipertahankan dihadapan sidang Panitia Penguji Tesis Program
 Pascasarjana, Program Studi Administrasi Publik, Universitas Terbuka pada :

Hari / Tanggal : Kamis/15 September 2011

Waktu : pukul 14.00 – 16.00

Dan telah dinyatakan : LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji : Dr.Ir. Sri Harijati, MA

Penguji Ahli : Drs.Pheni Chalid. SE, MA, PhD

Pembimbing I : Dr Liestyodono B Irianto, MSi

Pembimbing II : Prof Drs Sukestiyarno, MS Ph.D

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Pengaruh Komunikasi, Sumber Daya, Sikap Pelaksana, dan Struktur Birokrasi Terhadap Kualitas Pelayanan Pendidikan RSMABI Di SMA N 1 Kota Tegal adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, Nopember 2011

Yang Menyatakan,



Tri Susila Hidayati

NIM. 015635987

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan penulisan TAPM (Tesis) ini. Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari mulai perkuliahan sampai pada penulisan penyusunan TAPM ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan TAPM ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

1. Direktur Program Pascasarjana UT Suciati, MSc. Ph.D
2. Kepala UPBJJ-UT MAP selaku penyelenggara Program Pascasarjana;
3. Pembimbing I: Dr. Liestyodono B Irianto dan Pembimbing II: Prof. Drs. Sukestiyarno, MS, Ph.D yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini;
4. Kepala bidang ISIP UPBJJ-UT MAP Dra Susanti, MSi selaku penanggung jawab program Administrasi Publik;
5. Kepala SMA N 1 Tegal yang telah memberikan ijin melanjutkan studi dan penelitian, serta dukungan moril berupa beasiswa.
6. Suami dan ketiga anak saya yang telah memberikan bantuan dukungan materil dan moral;
7. Masduki, Suci Rahayu dan Neni Hendaryati sebagai sahabat terbaik saya yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini.

Akhir kata, saya berharap Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Tegal, Nopember 2011

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak	i
Lembar Persetujuan	ii
Lembar Pengesahan	iii
Pernyataan	iv
Kata Pengantar	v
Daftar Isi	vi
Daftar Gambar	ix
Daftar Tabel	x
Daftar Lampiran	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Kegunaan Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
A. Kajian Teori	7
1. Konsep pelayanan.....	7
2. Konsep penyelenggara pelayanan publik.	11
3. Konsep pelayanan berwawasan masyarakat.....	12
4. Konsep kualitas pelayanan	14
5. Konsep komunikasi	22
6. Konsep sumber daya	26
7. Konsep sikap pelaksana	28
8. Konsep struktur birokrasi	30
9. Review penelitian kualitas pelayanan pendidikan	32
10. Kerangka Berpikir	35
11. Definisi Operasional Variabel	38

BAB III METODOLOGI PENELITIAN	43
A. Desain Penelitian	43
1. Tempat penelitian	44
2. Waktu penelitian	45
B. Populasi dan Sampel	45
1. Populasi	45
2. Sampel	45
C. Instrument Penelitian	46
1. Macam instrument penelitian	46
2. Validitas instrument kuesioner	49
3. Reliabelitas instrument kuesioner	49
4. Hasil validitas dan reliabelitas	50
D. Prosedur Pengumpulan Data	52
1. Teknik pengumpulan data	52
E. Metode Analisis Data	53
1. Deskripsi data dan pengkriteriaan	53
2. Uji persyaratan analisis	55
3. Uji asumsi klasik	56
4. Uji hipotesis	57
5. Uji korelasi	59
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	60
A. Temuan Awal	60
B. Dokumen	61
C. Deskripsi Data Temuan Penelitian	62
1. Deskripsi data kualitas pelayanan	62
2. Deskripsi data variabel komunikasi	66
3. Deskripsi data variabel sumber daya	67
4. Deskripsi data variabel sikap pelaksana	67
5. Deskripsi data variabel struktur birokrasi	67
D. Hasil Wawancara	68
E. Hasil Uji Persyaratan Analisis	68
1. Uji normalitas	68

2. Uji homogenitas	75
F. Hasil Uji Asumsi Klasik	75
1. Uji multikolinearitas	75
2. Uji heterokedastisitas	76
3. Uji autokorelasi	79
G. Uji Hipotesis	80
1. Uji koefisien individu	82
2. Uji koefisien keseluruhan (Uji F) atau uji ANOVA	84
3. Uji koefisien determinasi (R Square)	86
4. Uji korelasi	89
H. Pembahasan	94
1. Pembahasan Penelitian Pendahuluan	94
2. Pembahasan hasil uji hipotesis.....	120
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	135
A. Simpulan	135
B. Saran	136
DAFTAR PUSTAKA	139

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. Gambar 2.1 Diagram Alir Kerangka Berpikir	37
2. Gambar 4.1 Histogram Kualitas Pelayanan	70
3. Gambar 4.2 Histogram Komunikasi	71
4. Gambar 4.3 Histogram Sumber Daya	72
5. Gambar 4.4 Histogram Sikap Pelaksana.....	73
6. Gambar 4.5 Histogram Struktur Birokrasi.....	75
7. Gambar 4.6 <i>Scatter Plot</i> Kualitas Pelayanan.....	77
8. Gambar 4.7 <i>Scatter Plot</i> Komunikasi.....	77
9. Gambar 4.8 <i>Scatter Plot</i> Sumber Daya.....	78
10. Gambar 4.9 <i>Scatter Plot</i> Sikap Pelaksana.....	78
11. Gambar 4.10 <i>Scatter Plot</i> Struktur Birokrasi	79

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Tabel 2.1 Operasionalisasi Variabel Kualitas Pelayanan Pendidikan RSMABI di SMA N 1 Kota Tegal	40
2. Tabel 2.2 Operasionalisasi Variabel Komunikasi, Sumber daya, Sikap pelaksana, Struktur birokrasi ..	41
3. Tabel 4.1 Data Penelitian Pendahuluan Dari Guru dan TU	lamp 1
4. Tabel 4.2 Data Penelitian Pendahuluan Peserta Didik	lamp 1
5. Tabel 4.3 Jawaban Pertanyaan Penelitian Pendahuluan	lamp 1
6. Tabel 4.4 Distribusi Data Kualitas Pelayanan Pendidikan	lamp 9b
7. Tabel 4.5 Skor Penilaian Responden Tentang <i>Tangible</i>	lamp 9b
8. Tabel 4.6 Skor Penilaian Responden Tentang <i>Reliability</i>	lamp 9b
9. Tabel 4.7 Skor Penilaian Responden Tentang <i>Responsiveness</i>	lamp 9b
10. Tabel 4.8 Skor Penilaian Responden tentang <i>Assurance</i>	lamp 9b
11. Tabel 4.9 Skor Penilaian Responden Tentang <i>Emphaty</i>	lamp 9b
12. Tabel 4.10 Skor Mean Kualitas pelayanan	66
13. Tabel 4.11 Distribusi Data Komunikasi	lamp 9c
14. Tabel 4.12 Distribusi Data Sumber Daya.....	lamp 9c
15. Tabel 4.13 Distribusi Data Sikap Pelaksana	lamp 9c
16. Tabel 4.14 Distribusi Data Struktur Birokrasi.....	lamp 9c
17. Tabel 4.16 Data Statistik	lamp 11
18. Tabel 4.17 Homogenitas Variabel Komunikasi	lamp 11
19. Tabel 4.18 Homogenitas Variabel Sumber Daya	lamp 11

20. Tabel 4.19 Homogenitas Variabel Sikap Pelaksana	lamp 11
21. Tabel 4.20 Homogenitas Variabel Struktur Birokrasi	lamp 11
22. Tabel 4.21 Nilai VIF 4 Variabel Sosialisasi	76
23. Tabel 4.22 Tabel Nilai Durbin Watson	80
24. Tabel 4.23 Persamaan regresi taksiran X_1 terhadap Y	82
25. Tabel 4.24 Persamaan regresi taksiran X_2 terhadap Y	83
26. Tabel 4.25 Persamaan regresi taksiran X_3 terhadap Y	83
27. Tabel 4.26 Persamaan regresi taksiran X_4 terhadap Y	83
28. Tabel 4.28 Uji ANOVA (F) X_1 terhadap Y	84
29. Tabel 4.29 Uji ANOVA (F) X_2 terhadap Y	85
30. Tabel 4.30 Uji ANOVA (F) X_3 terhadap Y	85
31. Tabel 4.31 Uji ANOVA (F) X_4 terhadap Y	86
32. Tabel 4.32 Kriteria Besarnya Pengaruh Variabel X terhadap Y	86
33. Tabel 4.33 <i>R Square</i> Komunikasi.....	87
34. Tabel 4.34 <i>R Square</i> Sumber Daya	87
35. Tabel 4.35 <i>R Square</i> Sikap Pelaksana.....	88
36. Tabel 4.36 <i>R Square</i> Struktur Birokrasi.....	89
37. Tabel 4.37 Korelasi antara Komunikasi terhadap Kualitas Pelayanan ...	90
38. Tabel 4.38 Korelasi Sumber Daya terhadap Kualitas Pelayanan	91
39. Tabel 4.39 Korelasi Sikap Pelaksana terhadap Kualitas Pelayanan.....	92
40. Tabel 4.40 Korelasi Struktur Birokrasi terhadap kualitas Pelayanan	93

DAFTAR LAMPIRAN

1. Data penelitian pendahuluan
2. Brosur RSMABI SMA N 1 kota Tegal
3. Operasionalisasi variabel kualitas pelayanan pendidikan
Kisi-kisi kuesioner kualitas pelayanan pendidikan
Kuesioner kualitas pelayanan pendidikan
4. Operasionalisasi variabel komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana dan struktur birokrasi
Kisi-kisi kuesioner variabel komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana, dan struktur birokrasi
Kuesioner variabel komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana, dan struktur birokrasi
5. Penentuan jumlah sampel menurut rumus Isaac Newton
6. Pedoman wawancara
7. Risalah tinjauan mutu kepuasan pelanggan
8. Validasi instrument
9. a. Tabulasi data hasil kuesioner X dan Y
b. distribusi data variabel Y
c. distribusi data variabel X_1 , X_2 , X_3 , dan X_4
10. R square komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana, dan struktur birokrasi

11. Data statistic, validitas dan reliabilitas, nilai Alpha cronbach, nilai VIF 4 variabel bebas, nilai Durbin Watson semua variabel, histogram kualitas pelayanan, histogram komunikasi, histogram sumber daya, histogram sikap pelaksana, histogram struktur birokrasi.
12. Scaterplot
13. Homogenitas
14. Hasil reliabilitas Alpha Cronbach
15. Persamaan regresi taksiran,
16. Hasil uji Anova
17. Hasil wawancara

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Banyak peraturan perundang-undangan dipergunakan untuk mendasari penyelenggaraan pelayanan pendidikan formal di Indonesia. Seperti UUD 1945, UU RI No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, UU RI No 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, UU RI No 9 tentang Badan Hukum Pendidikan, Permendiknas No 11 Tahun 2005 tentang Buku Teks Pelajaran, PP RI No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, PP RI No 74 Tahun 2008 tentang Guru, dan PP RI No 47 Tahun 2008 tentang Wajib Belajar. Tetapi hingga saat ini masih banyak sekolah selaku penyelenggara pendidikan belum mampu memberikan pelayanan berkualitas sesuai dengan spesifikasi yang ditawarkan dan dapat memuaskan pelanggan.

Contoh gambaran buruk pelayanan pendidikan di kota Tegal telah banyak dimuat di media massa, seperti : “ Pengelolaan perpustakaan sekolah yang asal-asalan” (Wawasan 30 Januari 2010), “Siswa mengalami krisis jati diri” (Suara Merdeka 26 Januari 2010)”, “Pengompasan di SMA Negeri 3 Brebes” yang merupakan sms dari HP 08154218xxx (Suara Merdeka 7 September 2006), “sebanyak 953 siswa di kota Tegal dinyatakan tidak lulus, sementara yang lulus UN juga diragukan” (Suara Merdeka 8 mei 2010).

Demikian juga yang terjadi di SMA N 1 kota Tegal, pihak sekolah belum mampu menyelenggarakan pelayanan pendidikan yang optimal. Belum

terlaksananya penyelenggaraan pelayanan sekolah yang mengutamakan kepuasan pelanggan dengan sebaik-baiknya berdampak pada pelaksanaan pembelajaran cenderung kurang efektif dan berjalan apa adanya.

Tingkat kepuasan pelanggan atau konsumen yang berhubungan dengan kualitas pelayanan yang diselenggarakan oleh sekolah juga belum diperhatikan dengan baik. Indikasi ini dapat dilihat dari observasi awal melalui angket yang disebarakan kepada 20 peserta didik. Tingkat kepuasan pelanggan terhadap penyelenggaraan layanan pendidikan di SMA N 1 kota Tegal masih rendah. Demikian juga dengan tingkat keberanian dalam menyampaikan ketidakpuasan dari pelanggan di SMA N 1 kota Tegal juga masih rendah. Pihak sekolah belum mampu menempatkan konsumen sebagai aset yang sangat berharga .

Sekolah sebagai lembaga penyelenggara pelayanan publik pendidikan perlu dipahami juga oleh penyelenggara pendidikan di sekolah, sehingga *stake holders* di sekolah berupaya menyelenggarakan pelayanan yang berkualitas dengan penuh tanggung jawab. Penyelenggaraan pelayanan publik pendidikan dapat berjalan dengan baik adalah bergantung kepada masyarakatnya, baik masyarakat selaku penyelenggara atau selaku pengguna jasa pelayanannya, karena pendidikan merupakan tanggung jawab bersama pemerintah dan masyarakat.

Sekolah tidak boleh memperlakukan semena-mena peserta didiknya selaku konsumen atau pelanggannya, dan masyarakat dapat mengawasi jalannya pelayanan publik pendidikan tersebut dengan memberikan kritikan dan masukan-masukan atau melalui kegiatan survei, penelitian atau pengujian. Sinergi pemerintah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan pendidikan yang

berkualitas adalah jika sekolah selaku satuan pendidikan dan masyarakat secara bersama-sama memahami kebijakan tentang penyelenggaraan pelayanan publik.

Sekolah adalah satuan pendidikan. Satuan pendidikan adalah kelompok layanan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran yang termasuk juga dalam ruang lingkup pelayanan publik. Praktek pelayanan pendidikan semena-mena yang diselenggarakan oleh sekolah sering menjadi perbincangan di masyarakat akhir-akhir ini. Seperti yang dikemukakan oleh LAPAR (Lembaga Advokasi Pendidikan Anak) Sulawesi Selatan dalam penelitiannya, bahwa 73,7% orang tua peserta didik menganggap urgennya pelayanan sekolah, namun ironisnya 23,7% orang tua menyatakan kesulitan untuk mendapatkan pelayanan publik sekolah.

Demikian juga yang terjadi di SMA N 1 kota Tegal yang sudah mengembangkan RSMABI tahun ke 5 dan bersertifikat ISO. Dalam setiap kegiatan sosialisasi dijelaskan tentang program pengembangan RSMABI, tentang sarana dan pra sarana tentang kegiatan pembelajarannya, tentang guru-gurunya dan sarana prasarana atau kegiatan pendukung yang lain. Program kegiatan sekolah dan layanan yang dijanjikan lebih ditegaskan lagi dalam rapat akbar orang tua/wali peserta didik.

Permasalahan pelayanan kepada peserta didik dan orang tua sering dihadapi SMA N 1 kota Tegal. Sekolah belum mampu menyelenggarakan pelayanan yang baik dan berkualitas sesuai yang dijanjikan kepada pihak peserta didik dan orang tuanya. Sekolah masih belum menempatkan diri sebagai penyelenggara pelayanan publik bidang pendidikan dengan baik.

Sebagai RSMABI tahun ke-5 dan sudah berISO seharusnya masalah tersebut tidak boleh terjadi. Segala informasi yang dikeluarkan hendaklah dikemas secara jujur, benar dan akurat. Tetapi pada kenyataannya belumlah sedemikian memuaskan. Sekolah selaku penyelenggara pelayanan mempunyai kewajiban melakukan seleksi dan promosi pelaksanaan secara transparan. Akan tetapi terdapat gap antara kualitas pelayanan pendidikan yang dijanjikan kepada masyarakat dengan kenyataan pelayanan yang diselenggarakan. Berbagai konflik yang diakibatkan ketidakpuasan konsumen pendidikan terhadap penyelenggaraan pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal sering kali terjadi, dan pada akhirnya selalu sekolah dalam posisi yang menang dan konsumen selalu dalam posisi kalah dan mengalah.

Penelitian tentang kualitas pelayanan pendidikan standar RSMABI di SMA N 1 Kota Tegal penting harus dilakukan. Jika faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas layanan seperti tersebut di atas dapat diketahui atau diukur maka akan ada kemudahan melakukan peningkatan kualitas layanan.

Rendahnya kualitas layanan pendidikan tersebut kemungkinan dipengaruhi oleh komunikasi internal dan eksternal antara *stake holder* yang ada disekolah, sumber daya baik bersifat fisik maupun manusia, sikap pelaksana, dan struktur birokrasi yang ada di SMA N 1 kota Tegal. Faktor-faktor tersebut yang akan diteliti sebesar apa kontribusinya terhadap kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal.

B. Rumusan Masalah

Berangkat dari fakta-fakta pelayanan pendidikan yang masih rendah kualitasnya dan cenderung merugikan pihak pelanggan, peneliti membuat ruang lingkup penelitian yang berhubungan dengan pengaruh komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana dan struktur birokrasi di SMA N 1 kota Tegal terhadap kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal.

Berdasarkan latar belakang masalah dan fokus penelitian tersebut, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal dewasa ini?
2. Bagaimana tingkat komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana dan struktur birokrasi di SMA N 1 kota Tegal?
3. Bagaimana pengaruh komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana dan struktur birokrasi terhadap kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian tentang pengaruh komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana dan struktur birokrasi terhadap kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal mempunyai tujuan untuk:

1. Mendiskripsikan tingkat kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal.
2. Mendiskripsikan tingkat komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana, dan struktur birokrasi di SMA N 1 kota Tegal.

3. Mengetahui adanya hubungan dan besar pengaruh antara komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana, dan struktur birokrasi terhadap kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal

D. Kegunaan Penelitian.

Penelitian ini mempunyai kegunaan sebagai berikut:

1. Untuk melengkapi persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Sains dalam Ilmu Administrasi bidang minat Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
2. Untuk menambah wawasan tentang kualitas penyelenggaraan pelayanan pendidikan kepada rekan mahasiswa dari Program Pascasarjana Universitas Terbuka bidang minat Administrasi Publik.
3. Untuk memberikan masukan kepada pihak SMA N 1 kota Tegal tentang upaya meningkatkan kualitas kinerja pelayanan publik pendidikan yang mengutamakan kepuasan pelanggan.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Konsep pelayanan

Pelayanan tidak bisa terlepas dari kehidupan manusia sehari-hari. Dalam kamus bahasa Indonesia arti kata pelayanan adalah usaha melayani kebutuhan orang lain, dan melayani adalah membantu menyiapkan atau mengurus apa yang diperlukan oleh seseorang. Pengertian pelayanan publik menurut UU RI No 25/2009, pasal 1 (1) adalah:

”kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik”.

Kepmenpan No 63 Tahun 2003 mengartikan pelayanan yang dalam hal ini pelayanan publik adalah:

”segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksana ketentuan peraturan perundang-undangan”.

Definisi lain dari pelayanan dikemukakan oleh Ivancevich, Lorenzi, Skinner, dan Crosby (1997) dalam Ratminto dan Winarsih AS (2010:2) sebagai berikut:

”Pelayanan adalah produk-produk yang tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang melibatkan usaha-usaha manusia dan menggunakan peralatan”.

Atau definisi pelayanan yang lebih rinci lagi dari Gronroos (1997) dalam Ratminto dan Winarsih AS (2010:2) sebagai berikut:

”Pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan/pelanggan”.

Pelanggan atau konsumen adalah pihak yang dapat merasakan kepuasan dari suatu pelayanan. Tingkat kepuasan yang diperoleh para pelanggan itu biasanya sangat berkaitan erat dengan standar kualitas pelayanan. Barata (2003:22) menyatakan tentang pelayanan sebagai berikut:

”Dalam kaitannya dengan pelayanan kepada pelanggan, semua pihak yang bergerak dalam pemberian layanan yang bersifat komersil maupun non-komersil harus menyadari, bahwa keberadaan konsumen yang setia (*loyal*) merupakan pendukung untuk kesuksesan bagi perusahaan atau organisasi lainnya.”

Lebih lanjut tentang konsep pelayanan bagi pelanggan Barata (2003:35) menyatakan:

Perusahaan atau organisasi akan memberikan layanan kepada pelanggan intern (para pegawai). Keberhasilan pelayanan kepada pelanggan ekstern tergantung kinerja pelanggan intern. Bagi pelanggan intern, pengorbanan adalah jasa yang diberikan oleh para pegawai secara langsung atau tidak langsung untuk kelancaran organisasi/perusahaan, sedangkan kepuasan adalah meliputi suasana kebersamaan dalam bekerja dan imbalan jasa yang diperolehnya. Bagi pelanggan ekstern, pengorbanan adalah ongkos atau harga yang dibayarkan untuk memperoleh barang atau jasa, sedangkan kepuasan adalah kesesuaian antara harapan dengan kenyataan manfaat yang diperoleh.

Sudah dijelaskan tentang konsep pelayanan. Sedangkan publik berarti umum, masyarakat atau Negara. Maka pelayanan publik adalah setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia dalam hal ini masyarakat. Masyarakat setiap waktu akan senantiasa menuntut pelayanan publik yang berkualitas, meskipun tuntutan tersebut sering tidak sesuai dengan apa yang mereka harapkan. Sistem pemberian pelayanan yang baik dapat dilihat dari

besarnya sumber daya manusia yang dimiliki oleh birokrasi secara efektif didayagunakan untuk melayani kepentingan pengguna jasa. Pelayanan Publik sering dilihat sebagai representasi dari eksistensi birokrasi pemerintahan, karena hal itu bersentuhan langsung dengan tuntutan kebutuhan faktual masyarakat terhadap peranan pemerintah.

Secara rinci dinyatakan oleh Ridwan J dan Sudrajat AS (2009:20), pelayanan publik adalah pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat oleh penyelenggara Negara. Kebutuhan ini harus dipahami bukan sebagai kebutuhan individual akan tetapi kebutuhan yang sesungguhnya diharapkan oleh masyarakat luas. Secara teoritis, tujuan dari pelayanan publik pada dasarnya adalah memuaskan masyarakat.

Menurut Ketetapan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No 63/KEP/M.PAN/7/2003 dalam Ridwan J dan Sudrajat AS (2009:19), pelayanan publik dibagi dalam: **a)** kelompok pelayanan administratif, yaitu pelayanan yang menghasilkan bentuk dokumen resmi yang dibutuhkan oleh publik, seperti KTP, Akte pernikahan, Akte Kelahiran, SIM dll, **b)** kelompok pelayanan barang, yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk/jenis barang yang digunakan oleh publik, misalnya jaringan telpon, penyedia air bersih, penyedia tenaga listrik dll, **c)** kelompok pelayanan jasa, yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk jasa yang dibutuhkan oleh publik, seperti penyelenggaraan **pendidikan**, kesehatan, transportasi dsb.

Berdasarkan misi yang diembannya pelayanan umum atau pelayanan publik dibedakan menjadi pelayanan umum profit dan non profit. Penyelenggaraan layanan pendidikan termasuk dalam pelayanan publik non profit yang sebenarnya

sama sekali tidak diperkenankan menarik keuntungan (profit) apapun. Dan semua bentuk kegiatan pelayanan publik tersebut mempunyai tujuan yang lebih banyak diarahkan untuk usaha kemakmuran rakyat.

Penyelenggaraan pelayanan publik adalah cerminan kinerja pemerintah. Kemampuan dari suatu sistem pelayanan publik dalam merespon dinamika yang terjadi dalam masyarakatnya secara tepat dan efisien akan sangat ditentukan oleh bagaimana misi dari birokrasi dipahami dan dijadikan sebagai basis dan kriteria dalam pengambilan kebijakan oleh birokrasi tersebut. Banyaknya keluhan yang disampaikan oleh masyarakat pengguna jasa merupakan indikator pelayanan yang diselenggarakan oleh lembaga penyelenggara pelayanan tersebut belum dapat memenuhi harapan pengguna layanan.

Secara teoritis tujuan pelayanan adalah memuaskan pelanggan, yang berarti tujuan pelayanan publik adalah pada dasarnya memuaskan masyarakat. Maka kualitas pelayanan adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa, yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan konsumen atau pelanggan yang sudah ditentukan atau yang tersirat. Isu kualitas layanan cenderung menjadi semakin penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik.

Barata (2003:26) mengatakan bahwa upaya memberikan layanan yang terbaik dapat diwujudkan apabila dapat menonjolkan kemampuan, sikap, penampilan, perhatian, tindakan, dan tanggung jawab yang terbaik dan terkoordinasi. Pelayanan prima adalah konsep kepedulian kepada pelanggan dengan memberikan layanan yang terbaik, atau layanan terbaik yang mengutamakan kepuasan pelanggan. Terdapat tiga hal pokok dalam pelayanan prima, yaitu: 1)

adanya pendekatan sikap yang berkaitan dengan kepedulian kepada pelanggan, 2) upaya melayani dengan tindakan yang terbaik, dan 3) ada tujuan untuk memuaskan pelanggan dengan berorientasi pada standar pelayanan tertentu.

2. Konsep penyelenggara pelayanan publik

UU RI No 25/2009, pasal 1 (2) menyatakan bahwa penyelenggara pelayanan publik adalah setiap institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik.

UU RI No 25/2009, pasal 8 (1) menyatakan bahwa organisasi penyelenggara berkewajiban menyelenggarakan pelayanan publik sesuai dengan tujuan pembentukan. Ayat 2 menyebutkan sebagai penyelenggara sekurang-kurangnya memiliki: a) pelaksanaan pelayanan, b) pengelolaan pengaduan masyarakat, c) pengelolaan informasi, d) pengawasan internal, e) penyuluhan kepada masyarakat dan f) pelayanan konsultasi.

Lebih lanjut ayat 3 menyebutkan bahwa penyelenggara dan seluruh bagian organisasi penyelenggara bertanggungjawab atas ketidakmampuan, pelanggaran, dan kegagalan penyelenggaraan pelayanan.

UU RI No 25/2009, pasal 15 menyebutkan kewajiban penyelenggara pelayanan publik adalah: a) menyusun dan menetapkan standar pelayanan, b) menyusun, menetapkan, dan mempublikasikan maklumat pelayanan, c) menempatkan pelaksana yang kompeten, d) menyediakan sarana, prasarana, dan/atau fasilitas pelayanan publik yang mendukung terciptanya iklim pelayanan yang memadai, e) memberikan pelayanan yang berkualitas sesuai dengan asas

penyelenggaraan pelayanan publik, f) melaksanakan pelayanan sesuai dengan standar pelayanan, g) berpartisipasi aktif dan mematuhi peraturan perundang-undangan yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik, h) memberikan pertanggungjawaban terhadap pelayanan yang diselenggarakan, l) membantu masyarakat dalam memahami hak dan tanggungjawabnya, j) bertanggung jawab dalam pengelolaan organisasi penyelenggara pelayanan publik, k) memberikan pertanggungjawaban sesuai dengan hukum yang berlaku apabila mengundurkan diri atau melepaskan tanggung jawab atas posisi atau jabatannya, dan l) memenuhi panggilan atau mewakili organisasi untuk hadir atau melaksanakan perintah suatu tindakan hukum atas permintaan pejabat yang berwenang dari lembaga negara atau instansi pemerintah sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

3. Konsep pelayanan berwawasan masyarakat

UU RI No 25/2009, pasal 18 menyebutkan bahwa hak masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik adalah: a) mengetahui kebenaran isi standar pelayanan, b) mengawasi pelaksanaan standar pelayanan, c) mendapat tanggapan terhadap pengaduan yang diajukan, d) mendapat advokasi, perlindungan, dan/atau pemenuhan pelayanan, e) memberitahukan kepada pimpinan penyelenggara untuk memperbaiki pelayanan apabila pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan standar pelayanan, f) memberitahukan kepada pelaksana untuk memperbaiki pelayanan apabila pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan standar pelayanan, g) mengadukan pelaksana yang melakukan penyimpangan standar pelayanan dan/atau tidak memperbaiki pelayanan kepada penyelenggara dan ombudsman, h) mengadukan penyelenggara yang melakukan penyimpangan

standar pelayanan dan/atau tidak memperbaiki pelayanan kepada pembina penyelenggara dan ombudsman, dan mendapat pelayanan yang berkualitas sesuai dengan asa dan tujuan pelayanan.

UU RI No 25/2009, pasal 19 menyebutkan bahwa kewajiban masyarakat adalah: a) mematuhi dan memenuhi ketentuan sebagaimana dipersyaratkan dalam standar pelayanan, b) ikut menjaga terpeliharanya sarana, prasarana, dan/atau fasilitas pelayanan publik, c) berpartisipasi aktif dan mematuhi peraturan yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik.

Dwiyanto A (2006:50) mengatakan:

"banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diselenggarakan. Maka kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator kinerja organisasi publik."

Konsep pelayanan yang berwawasan masyarakat atau berorientasi pada pengguna jasa itu sangat penting. Karena kekuasaan dan wewenang yang dimiliki pemerintah bersumber dari rakyat, sehingga maju atau mundurnya, kuat atau lemahnya suatu pemerintahan ditentukan oleh rakyat, sangat diperlukan. Maka dukungan masyarakat itu penting, untuk itu pemerintah harus berupaya memberikan pelayanan yang baik kepada mereka. Dan pada intinya penyelenggaraan pelayanan adalah diperuntukkan untuk masyarakat, dan masyarakat membutuhkan pelayanan dari pemerintah.

Ridwan J dan Sudrajat AS (2009:23) mengatakan bahwa:

Masyarakat memiliki eksistensi dalam pelayanan, maka dalam konteks kemasyarakatan pelayanan publik berasal dari masyarakat, di mana tujuan utamanya adalah untuk terciptanya kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu masyarakat dapat mempengaruhi penyelenggaraan pelayanan yang baik, yang artinya masyarakat harus mendukung terhadap kegiatan peningkatan pelayanan publik.

Menurut Sianipar (2000:14) dalam Mulyanto (2008:72), konsep pelayanan yang berawawasan masyarakat adalah “suatu pemikiran, perencanaan dan pelaksanaan tugas pemerintahan yang berorientasi terhadap pemenuhan kebutuhan, keperluan dan kepentingan masyarakat”. Jadi fokus pelayanan adalah masyarakat. Lebih lanjut Sianipar mengatakan bahwa untuk menjadi seorang yang profesional dalam memberikan pelayanan maka aparatur negara harus memiliki kemampuan dan pengetahuan tentang bidang tugas masing-masing sebagaimana dinyatakan bahwa pelayanan profesional adalah kemampuan seseorang yang memiliki profesi melayani kebutuhan orang lain atau profesional menanggapi kebutuhan khas orang lain.

Demikian juga dengan penyelenggaraan pelayanan pendidikan. UURI No 20/2003 pasal 8 menyebutkan bahwa masyarakat berhak berpartisipasi dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan.

4. Konsep kualitas pelayanan

Pemerintah/pemerintahan sudah seharusnya menganut paradigma berorientasi pada kepentingan masyarakat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat luas, mempersiapkan seluruh perangkat untuk memenuhi paradigma tersebut secara sistemik (sejak masukan-proses-keluaran-hasil/dampaknya), sehingga terwujud pelayanan publik yang berkualitas (yang sedapat mungkin *tangible, reliable, responsive*, aman dan penuh empati dalam pelaksanaannya).

Selanjutnya mengenai pelayanan yang berkualitas Ratminto dan Winarsih AS (2010:55) mengatakan:

Salah satu faktor yang harus ada agar dapat diselenggarakannya pelayanan yang berkualitas adalah sistem pelayanan yang berorientasi pada kepentingan

pelanggan atau pengguna jasa. Untuk mengukur kinerja pelayanan harus digunakan dua jenis ukuran, yaitu ukuran yang berorientasi pada proses dan ukuran yang berorientasi pada hasil.

Kepuasan pelanggan adalah suatu keadaan dimana keinginan, harapan dan kebutuhan pelanggan dipenuhi. Suatu pelayanan dinilai memuaskan bila pelayanan tersebut dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Pengukuran kepuasan pelanggan merupakan elemen penting dalam menyediakan pelayanan yang lebih baik, lebih efisien dan lebih efektif.

Jika pelanggan atau konsumen merasa tidak puas terhadap suatu pelayanan yang disediakan, maka pelayanan tersebut dapat dipastikan tidak efektif dan tidak efisien. Hal ini terutama sangat penting bagi pelayanan publik.

Ukuran kinerja pelayanan yang berorientasi pada proses dapat menggunakan mekanisme “*voice*”, berarti adanya kesempatan untuk mengungkapkan ketidakpuasan kepada lembaga penyelenggara pelayanan publik. Lebih lanjut keseimbangan posisi tawar antara instansi penyelenggara jasa pelayanan dapat dicapai dengan menerapkan konsep “*customer complaint system*” yaitu menciptakan suatu sistem penanganan keluhan yang efektif dan responsif, sehingga *customer* tidak merasa segan untuk menyampaikan keluhannya atau pengaduannya karena *customer* tahu pasti bahwa pengaduan itu pasti akan ditindak lanjuti. Sistem penanganan keluhan ini dapat dilakukan dengan menunjuk pejabat tertentu, membuka *hotline*, membuka kotak pos, atau *email address*. Ratminto & Winarsih AS (2010:7).

Cara lain yang dapat dipakai untuk pengukuran kinerja pelayanan berorientasi pada proses adalah melalui identifikasi dan analisis terjadinya gap model persepsi kualitas yaitu apabila terdapat perbedaan antara persepsi manajemen tentang

harapan-harapan konsumen dengan spesifikasi kualitas pelayanan yang dirumuskan dan *gap* penyelenggaraan pelayanan yaitu jika pelayanan yang diberikan berbeda dengan spesifikasi kualitas pelayanan yang telah dirumuskan, Ratminto & Winarsih AS (2010:8).

Zeithaml, Parasuraman & Berry (1990) dalam Ratminto & Winarsih AS (2010:175) menyatakan indikator pelayanan publik yang berorientasi pada proses adalah *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance* dan *emphaty*. *Tangibles* adalah ketampakan fisik, artinya pertampakan fisik dari gedung, peralatan, pegawai, dan fasilitas-fasilitas lain yang dimiliki oleh providers. *Reliability* atau reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan pemerintahan daerah atau penyelenggaraan pelayanan dengan hukum atau peraturan dan prosedur yang telah ditetapkan (secara akurat). *Responsiveness* atau responsivitas, kemampuan untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, serta mengembangkan program-program pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Atau dengan kata lain adalah mengukur daya tanggap provider terhadap harapan, keinginan, dan aspirasi serta tuntutan *customers*. *Assurance* atau kepastian adalah pengetahuan dan kesopanan para pekerja dan kemampuan mereka dalam memberikan kepercayaan kepada *customers*. *Emphaty* adalah perlakuan atau perhatian pribadi yang diberikan oleh *providers* kepada *customers*.

Menurut Ratminto & Winarsih AS (2010:179) ukuran kinerja pelayanan yang berorientasi pada hasil menggunakan indikator : **a)** efektivitas yaitu tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, baik dalam target, sasaran jangka panjang maupun misi organisasi, **b)** produktivitas yaitu ukuran yang menunjukkan kemampuan

Pemerintah untuk menghasilkan keluaran yang dibutuhkan oleh masyarakat, **c)** efisiensi yaitu perbandingan terbaik antara keluaran dan masukan, **d)** kepuasan yaitu seberapa jauh Pemerintah dapat memenuhi kebutuhan karyawan dan masyarakat, **e)** keadilan yaitu cakupan atau jangkauan kegiatan dan pelayanan yang diberikan oleh Pemerintah yang harus diusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan diperlukan secara adil.

Kualitas jasa berpusat pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan masyarakat pengguna serta ketepatan penyampaiannya untuk mengimbangi apa yang diharapkan masyarakat pengguna. Baik atau buruknya kualitas jasa tergantung dari kemampuan penyedia jasa dalam memenuhi harapan masyarakat pengguna secara konsisten dan berakhir pada persepsi masyarakat pengguna. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas yang baik bukanlah diukur atau dirasakan oleh penyedia jasa layanan, namun dirasakan oleh masyarakat sebagai penerima layanan tersebut.

Kotler (1996:48) dalam Liestyodono (2010), bahwa cara mengamati dan mengukur kepuasan pelanggan adalah dengan sistem keluhan dan saran, survei kepuasan pelanggan, pengamatan pada kepuasan pelanggan. dengan demikian fokus pada kebutuhan/ keinginan masyarakat diartikan sebagai orientasi pemerintah terhadap kebutuhan dan keinginan masyarakat atas layanan yang diinginkan masyarakat. Jika terdapat perbedaan persepsi terhadap pelayanan, serta terdapat kesenjangan antara harapan dan kenyataan dalam pelayanan, maka akan menimbulkan keluhan.

a. Kualitas pelayanan pendidikan

UU RI No 25/2009, pasal 20 tentang standar pelayanan menyebutkan bahwa:

1) penyelenggara berkewajiban menyusun dan menetapkan standar pelayanan dengan memperhatikan kemampuan penyelenggara, kebutuhan masyarakat, dan kondisi lingkungan, 2) dalam menyusun dan menetapkan standar pelayanan, penyelenggara wajib mengikutsertakan masyarakat dan pihak terkait, 3) penyelenggara berkewajiban menerapkan standar pelayanan yang telah ditetapkan dengan prinsip tidak diskriminatif, terkait langsung dengan jenis pelayanan, memiliki kompetensi, dan mengutamakan musyawarah, serta memperhatikan keberagaman.

Sementara itu dalam penyelenggaraan pelayanan pendidikan nasional selama ini mengacu kepada UU RI Nomor 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, UU RI No 32/2004 tentang Pemerintah Daerah, PP RI Nomor 19/2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, PP RI Nomor 74/2008 tentang Guru, Permendiknas No 22/2006 tentang Standar Isi, Permendiknas No 23 Tahun 2006 tentang Standar Kompetensi Lulusan, Permendiknas No 6/2007 sebagai penyempurnaan Permendiknas No 22 dan 23/2006, Renstra Depdiknas Tahun 2005–2009, Permendiknas No 6/2007 tentang Model Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan, dan bagi sekolah yang mengembangkan layanan pendidikan RSBI maka ditambah dengan Panduan Penyelenggaraan RSBI yang dikeluarkan oleh Depdiknas Dirjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Atas Tahun 2007.

UU No 20/2003 pasal 1 (10) menyebutkan bahwa satuan pendidikan adalah kelompok layanan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan pada jalur formal, non formal dan informal pada setiap jenjang dan jenis pendidikan.

UU No 20/2003 pasal 4 (4), menyebutkan pendidikan diselenggarakan dengan memberi keteladanan, membangun kemauan dan mengembangkan kreativitas peserta didik dalam pembelajaran. Pasal 4(6), menyebutkan bahwa pendidikan diselenggarakan dengan memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan.

UU No 20/2003 pasal 8 menyebutkan masyarakat berhak berperan serta dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi program pendidikan. Pasal 11 (1) menyebutkan bahwa pemerintah dan pemerintah daerah wajib memberikan layanan dan kemudahan, serta menjamin terselenggaranya pendidikan yang bermutu bagi setiap warga Negara.

Pasal 39 (1) menyebutkan tenaga pendidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Pasal 40 (2) menyebutkan pendidik dan tenaga kependidikan berkewajiban (a) menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis, (b) mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan, (c) memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.

Pamuji (2010), menyatakan dalam rangka kualitas pelayanan pendidikan sebagai berikut :

“setiap institusi pendidikan akan berusaha memaksimalkan jasa layanan dan meningkatkan mutu layanan pendidikan kepada masyarakat. Peningkatan kualitas pendidikan sangat menekankan pentingnya peranan sekolah sebagai pelaku utama, peranan orang tua dan masyarakat dalam mengembangkan pendidikan”.

Wibowo ME (2003:22) menyatakan, sejalan dengan konsep pelayanan berwawasan masyarakat maka dikembangkan pendidikan berbasis masyarakat (*Community-Based Management*) dan manajemen berbasis sekolah (*School-Based Management*), yang mempunyai tujuan untuk memperluas kesempatan pendidikan bagi pendidikan dan meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan mutu pendidikan. Dalam hal ini sekolah wajib melibatkan peran serta masyarakat dalam pengelolaan, dengan tetap mengacu kepada kerangka kebijakan nasional. Kaidah efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas menjadi pegangan penting. Sejalan dengan itu maka dibentuklah Komite Sekolah.

Yamin (2009:127), menyatakan adanya pendidikan yang kemudian diserahkan kepada pasar, maka akan menyulitkan masyarakat guna mendapatkan pendidikan layak dan bermutu. Indonesia yang sudah masuk pada lingkaran neoliberalisme paska digelarnya kebijakan otonomi pendidikan telah menjadikan pendidikan menjadi perdagangan bebas. Harga pendidikan meroket. Lebih lanjut dikatakan (2009:132) bahwa setiap masyarakat manapun yang sudah terlanjur kecewa dengan kinerja pemerintah selama ini yang tidak becus mengurus dunia pendidikan. Perilaku masyarakat yang demikian itu adalah sebuah kewajaran ketika harapan-harapan mereka selalu dikecewakan. Masyarakat selalu dibodohi oleh sekian janji yang tidak berbuah realitas.

b. Kualitas pendidikan RSMABI

Dalam rangka peningkatan kualitas layanan pendidikan, pemerintah menurunkan kebijakan Sekolah Bertaraf Internasional (SBI). Untuk menjadi SBI sekolah kategori standar harus melewati dulu menjadi Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI). Rintisan SMA Bertaraf Internasional yang selanjutnya disebut RSMABI adalah kebijakan program layanan pendidikan yang selalu memberikan jaminan kualitas kepada *stakeholders*. Keberhasilan program RSMABI dapat pula menjadi bahan rujukan bagi lembaga pendidikan lain untuk memberi jaminan kualitas, Depdiknas (2007:2).

Sartono (2010), menyebutkan RSBI adalah merupakan suatu penawaran bagi sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan lebih memadai bagi peserta didik karena RSBI memberi peluang bagi kepala sekolah, guru, dan peserta didik untuk melakukan inovasi dan improvisasi di sekolah, terkait dengan masalah kurikulum, pembelajaran, manajerial dan lain profesionalisme yang dimiliki dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Program RSBI adalah cikal bakal untuk menjadikan sekolah yang telah memenuhi persyaratan untuk mendapatkan penetapan sebagai SBI. Jika melihat uraian di atas maka RSMABI adalah program kualitas penyelenggaraan pelayanan pendidikan yang dijanjikan oleh pihak sekolah kepada masyarakat.

Istilah fokus pada pelanggan disebutkan dalam buku “Manajemen Berbasis Sekolah” yang diterbitkan oleh Depdiknas Dirjendikdasmen Direktorat Tenaga Kependidikan di Tahun 2003 sebagai berikut:

“Siswa merupakan pelanggan utama sekolah yang harus menjadi fokus dari semua kegiatan sekolah, yakni semua masukan dan proses pendidikan yang dikerahkan di sekolah tertuju utamanya untuk meningkatkan mutu dan kepuasan peserta didik”.

Sesungguhnya, ada banyak sumber mutu dalam pendidikan, misalnya sarana gedung yang bagus, pengajar yang kompeten, nilai moral yang tinggi, hasil ujian yang memuaskan, spesialisasi atau kejuruan, dorongan orang tua, bisnis dan komitas lokal, sumber daya yang melimpah, aplikasi teknologi mutakhir, kepemimpinan yang baik dan efektif, perhatian pada anak didik, kurikulum yang memadai, atau kombinasi dari faktor-faktor tersebut. Denovoidea (2009) lebih lanjut menyatakan:

“mutu dalam pendidikan akhirnya merupakan hal yang membedakan antara kesuksesan dan kegagalan. Sehingga, mutu jelas sekali merupakan masalah pokok yang akan menjamin perkembangan instansi pendidikan dalam meraih status ditengah persaingan dunia pendidikan yang kian keras”.

5. Konsep komunikasi

Komunikasi adalah penyampaian informasi antara dua orang atau lebih dengan cara yang efektif sehingga pesan dapat dipahami. Dalam proses komunikasi antara pihak pengirim pesan dan penerima pesan kerap kali muncul suatu penyimpangan/gangguan yang mengakibatkan pesan yang diterima diartikan berbeda dari yang dimaksudkan oleh pengirim (Barata:54).

Komunikasi merupakan bagian dari fungsi organisasi. Dalam organisasi komunikasi dapat mengalir ke atas dan ke bawah (vertikal) yang disebut juga *Downward communication* yaitu komunikasi yang berlangsung ketika orang-orang yang berada pada tataran manajemen mengirimkan pesan kepada bawahannya. Fungsi arus komunikasi dari atas ke bawah ini adalah: a) Pemberian atau penyimpanan instruksi kerja (*job instruction*), b) Penjelasan dari pimpinan tentang mengapa suatu tugas perlu untuk dilaksanakan (*job retionnale*), c)

Penyampaian informasi mengenai peraturan-peraturan yang berlaku (*procedures and practices*), d) Pemberian motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik. Ada 4 metode dalam penyampaian informasi kepada para pegawai menurut Level (1972) yaitu: 1) metode tulisan, 2) metode lisan 3) metode tulisan diikuti lisan dan 4) metode lisan diikuti tulisan.

Komunikasi sejajar atau *Horizontal communication*, yaitu komunikasi yang berlangsung di antara para karyawan ataupun bagian yang memiliki kedudukan yang setara. Fungsi arus komunikasi horisontal ini adalah: a) memperbaiki koordinasi tugas, b) upaya pemecahan masalah, c) saling berbagi informasi, d) upaya pemecahan konflik dan e) membina hubungan melalui kegiatan bersama.

Komunikasi melintang (diagonal) atau *Interline communication*, yaitu tindak komunikasi untuk berbagi informasi melewati batas-batas fungsional. Spesialis staf biasanya paling aktif dalam komunikasi lintas-saluran ini karena biasanya tanggung jawab mereka berhubungan dengan jabatan fungsional. Karena terdapat banyak komunikasi lintas-saluran yang dilakukan spesialis staf dan orang-orang lainnya yang perlu berhubungan dalam rantai-rantai perintah lain, diperlukan kebijakan organisasi untuk membimbing komunikasi lintas-saluran.

Komunikasi dari bawah ke atas atau *Upward communication* yaitu komunikasi yang terjadi ketika bawahan (*subordinate*) mengirim pesan kepada atasannya. Fungsi arus komunikasi dari bawah ke atas ini adalah: a) penyampaian informai tentang pekerjaan pekerjaan ataupun tugas yang sudah dilaksanakan, b) penyampaian informasi tentang persoalan-persoalan pekerjaan ataupun tugas yang tidak dapat diselesaikan oleh bawahan, c) penyampaian saran-saran perbaikan dari

bawahan dan d) penyampaian keluhan dari bawahan tentang dirinya sendiri maupun pekerjaannya.

Komunikasi ke atas menjadi terlalu rumit dan menyita waktu dan mungkin hanya segelintir kecil manajer organisasi yang mengetahui bagaimana cara memperoleh informasi dari bawah. Sharma (1979) mengemukakan 4 alasan mengapa komunikasi ke atas terlihat amat sulit, yaitu: 1) kecenderungan bagi pegawai untuk menyembunyikan pikiran mereka, 2) perasaan bahwa atasan mereka tidak tertarik kepada masalah yang dialami pegawai, 3) kurangnya penghargaan bagi komunikasi ke atas yang dilakukan pegawai dan 4) perasaan bahwa atasan tidak dapat dihubungi dan tidak tanggap pada apa yang disampaikan pegawai.

Tetapi komunikasi dalam organisasi sering tidak efektif. Proses umum komunikasi terdiri atas komunikator, pesan, perantara, penerima, dan balikan (umpan balik).

Gibson dkk (1985:140) mengatakan bahwa komunikasi ke bawah mengalir dari tingkat atas ke tingkat bawah dalam sebuah organisasi dan mencakup kebijaksanaan pimpinan, instruksi dan memo resmi. Komunikasi ke atas mengalir dari tingkat bawah ke tingkat atas sebuah organisasi dan mencakup kotak saran, pertemuan kelompok dan prosedur keluhan. Komunikasi horizontal mengalir melintasi berbagai fungsi dalam organisasi, diperlukan untuk mengkoordinasi dan mengintegrasikan berbagai fungsi organisasi. Komunikasi diagonal bersilang melintasi fungsi dan tingkatan dalam organisasi, serta penting dalam situasi di mana anggota tidak dapat berkomunikasi lewat saluran ke atas, ke bawah, ataupun horisontal. Komunikasi antar pribadi mengalir di antara para individu secara

langsung dan dalam situasi kelompok, dan merupakan pengaruh penting atas perilaku antar pribadi.

Komunikasi sangat memegang peran penting dalam implementasi kebijakan. Implementasi kebijakan dapat berjalan secara efektif, jika yang bertanggungjawab terhadap implementasi sebuah kebijakan mengetahui apa yang harus dilakukannya. Perintah untuk mengimplementasikan kebijakan harus disampaikan secara jelas, akurat, dan konsisten kepada orang-orang yang mampu. Jika implementasi kebijakan yang diharapkan oleh pembuat kebijakan tampak tidak secara jelas, mungkin saja terjadi kesalahpahaman oleh para pelaksana yang ditunjuk. Jelas sekali bahwa kebingungan yang dialami para pelaksana mengenai masalah yang harus dilakukannya dapat memberi peluang untuk tidak mengimplementasikan kebijakan sebagaimana dikehendaki oleh para pembuat kebijakan.

Pernyataan bahwa komunikasi sangat mempengaruhi implementasi kebijakan juga disampaikan oleh Elowati MRL (2009:38) sebagai berikut:

Jika pembuat kebijakan melihat pelaksanaan tidak secara jelas spesifikasinya, kebingungan para implementor tentang apakah yang mereka lakukan meningkatkan kesempatan bahwa mereka tidak akan melaksanakan suatu kebijakan yang diharapkan. Jika intruksi implementasi yang tidak dikirim yang mengalami kesalahan atau kerusakan dalam transmisinya atau samar atau tidak konsisten akan secara serius mempengaruhi implementasi.

Wayne dan Don (1993:155) dalam Ramdani P (2008:16), komunikasi organisasi berhubungan dengan kualitas pelayanan. Terdapat dua bagian penting dalam komunikasi organisasi yaitu iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi. Iklim komunikasi dapat menjadi satu pengaruh yang

penting dalam produktivitas organisasi. Kepuasan berkomunikasi dalam suatu organisasi pada gilirannya akan mempengaruhi bentuk pelayanan yang diberikan.

Lebih jauh tentang komunikasi Sundarso (2007:4.11) mengatakan :

Efektifitas organisasi sering kali menurun karena proses dan mekanisme yang tidak lancar sehingga data dan informasi yang dibutuhkan sering terlambat dan tidak akurat. Mekanisme komunikasi yang lebih menekankan arus atas ke bawah (*top down*) tanpa diimbangi arus informasi dari bawah ke atas (*bottom up*), juga akan merugikan pihak organisasi. Komunikasi organisasi yang baik harus memperhatikan keseimbangan antara arus komunikasi dari atas ke bawah, maupun dari bawah ke atas.

6. Konsep sumber daya

Mandacan (2011) mengatakan bahwa sumber daya adalah potensi atau kekuatan yang ada dan atau dimiliki baik seseorang, suatu kelompok maupun suatu lembaga. Manajemen sumber daya menduduki posisi utama dan strategis dalam organisasi apapun jenis dan ukurannya, dan memegang peranan penting dalam proses manajemen pada sebuah organisasi. Sumber daya merupakan komponen penting dalam implementasi kebijakan. Sumber daya yang penting meliputi staf institusi dalam ukuran yang tepat dengan keahlian yang diperlukan; informasi yang cukup dan relevan tentang cara untuk mengimplementasikan kebijakan dan dalam penyesuaian lainnya yang terlibat di dalam implementasi, kewenangan untuk meyakinkan bahwa kebijakan ini dilakukan semuanya sebagai dimaksudkan, dan berbagai fasilitas (termasuk bangunan, peralatan, tanah dan persediaan) di dalamnya atau dengan memberikan pelayanan. Jika sumber daya yang tersedia tidak cukup atau tidak memadai akan berarti bahwa Undang-undang tersebut tidak akan diberlakukan, pelayanan tidak akan diberikan, dan peraturan-peraturan yang layak tidak akan dikembangkan.

Dalam implementasi kebijakan tidak hanya jumlah sumber daya manusia saja melainkan juga mencakup kemampuan sumber daya manusia tersebut untuk mendukung pelaksanaan kebijakan tersebut. Jika sumber daya manusia memadai dan memenuhi kualifikasi maka akan menghasilkan pelaksanaan kebijakan yang tepat dan efektif.

Mengenai sumber daya Akib dan Tarigan (2010) mengatakan sebagai berikut:

“Input sumber daya merupakan faktor keharusan dalam proses implementasi kebijakan. Input sumber daya dapat digunakan secara optimum jika dalam proses pengambilan keputusan dan pengambil kebijakan, pelaksana kebijakan dan pengguna kebijakan yang dalam hal ini masyarakat dalam suasana dan lingkungan yang kondusif”.

Menurut Edward III dalam Kertya W (2010), sumberdaya merupakan:

“hal penting dalam implementasi kebijakan yang baik. Indikator-indikator yang digunakan untuk melihat sejauh mana sumberdaya mempengaruhi implementasi kebijakan terdiri dari: **a) Staf, b) Informasi., c) Wewenang, dan d) Fasilitas**”.

Sumber daya utama dalam implementasi kebijakan adalah staf atau pegawai (*street-level bureaucrats*). Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan, salah satunya disebabkan oleh staf/pegawai yang tidak cukup memadai, mencukupi, ataupun tidak kompeten dalam bidangnya. Penambahan jumlah staf dan *implementor* saja tidak cukup menyelesaikan persoalan implementasi kebijakan, tetapi diperlukan sebuah kecukupan staf dengan keahlian dan kemampuan yang diperlukan (kompeten dan kapabel) dalam mengimplementasikan kebijakan.

Dalam implementasi kebijakan, informasi mempunyai dua bentuk yaitu: pertama, informasi yang berhubungan dengan cara melaksanakan kebijakan.

Kedua, informasi mengenai data kepatuhan dari para pelaksana terhadap peraturan dan regulasi pemerintah yang telah ditetapkan.

Pada umumnya kewenangan harus bersifat formal agar perintah dapat dilaksanakan secara efektif. Kewenangan merupakan otoritas atau legitimasi bagi para pelaksana dalam melaksanakan kebijakan yang ditetapkan secara politik. Ketika wewenang tidak ada, maka kekuatan para implementor di mata publik tidak dilegitimasi, sehingga dapat menggagalkan implementasi kebijakan publik. Tetapi dalam konteks yang lain, ketika wewenang formal tersedia, maka sering terjadi kesalahan dalam melihat efektivitas kewenangan. Di satu pihak, efektivitas kewenangan diperlukan dalam implementasi kebijakan; tetapi di sisi lain, efektivitas akan menyusut manakala wewenang diselewengkan oleh para pelaksana demi kepentingannya sendiri atau kelompoknya,

Fasilitas fisik merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan. Implementor mungkin mempunyai staf yang mencukupi, kapabel dan kompeten, tetapi tanpa adanya fasilitas pendukung (sarana dan prasarana) maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan berhasil.

7. Konsep sikap pelaksana

Sikap pelaksana merupakan faktor penting dalam pendekatan mengenai studi implementasi kebijakan publik, karena sikap pelaksana merupakan komitmen kepada program. Implementasi kebijakan dapat berlangsung efektif jika para pelaksana kebijakan tidak hanya mengetahui apa yang harus dilakukan, tetapi juga harus memiliki kapabilitas untuk melaksanakannya. Dan ada keinginan dari

mereka untuk melaksanakan kebijakan tersebut. Ekowati MRL (2009:66) mengemukakan :

”Terdapat tiga elemen dari respon implementor yang mempengaruhi kemampuannya dan bersedia membawa kebijakan, yaitu kesadarannya (*imprehensif*, memahami tentang kebijakan), petunjuk atau arahan memberikan respon (ke arah atau menerima, netral, menolak) dan intensif”.

Pada umumnya para pelaksana menggunakan otoritas dalam mengimplementasikan sebuah kebijakan, karena independensi mereka terhadap pembuat kebijakan. Juga karena kompleksitas dari kebijakan itu sendiri. Walaupun para pelaksana menggunakan otoritasnya tergantung dari disposisi mereka yang mengacu kepada kebijakan-kebijakan tersebut namun pada akhirnya sikap merekalah yang akan mempengaruhi cara pandang mereka terhadap kebijakan tersebut dan bagaimana mereka melihat kebijakan akan berdampak terhadap kepentingan perorangan dan organisasi mereka.

Menurut Edward III dalam Kertya W (2010) mengemukakan tentang sikap pelaksana sebagai berikut :

kecenderungan-kecenderungan atau disposisi merupakan salah-satu faktor yang mempunyai konsekuensi penting bagi implementasi kebijakan yang efektif”. Jika para pelaksana mempunyai kecenderungan atau sikap positif atau adanya dukungan terhadap implementasi kebijakan maka terdapat kemungkinan yang besar implementasi kebijakan akan terlaksana sesuai dengan keputusan awal. Demikian sebaliknya, jika para pelaksana bersikap negatif atau menolak terhadap implementasi kebijakan karena konflik kepentingan maka implementasi kebijakan akan menghadapi kendala yang serius.

Bentuk penolakan dapat bermacam-macam seperti yang dikemukakan Edward III tentang ”zona ketidakacuhan” dimana para pelaksana kebijakan melalui keleluasaanya (diskresi) dengan cara yang halus menghambat implementasi kebijakan dengan cara mengacuhkan, menunda dan tindakan

penghambatan lainnya. Sikap individu seperti ini dapat menimbulkan konflik. Purwanto AJ dkk (2007:8.36) mengatakan konflik pada level individu ini dengan cara:

“membangun dialog dalam unit-unit kerja atau tim kerja, membentuk *attitudinal structuring* yaitu sebuah proses yang didesain untuk mempengaruhi perilaku-perilaku pihak-pihak yang berposisi dan berupaya memperbaiki persepsi, penunjukan pihak ketiga, rotasi dan mutasi, penggantian personal, memilih pimpinan yang kuat”.

8. Konsep struktur birokrasi

Sundarso (2007:2.5) mengatakan, bahwa birokrasi berarti penunjukan kekuasaan(kewenangan) yang berlangsung melalui prosedur yang ditetapkan. Konsep birokrasi erat kaitannya dengan legitimasi kekuasaan. Dalam otoritas tradisional pemimpin mendapatkan hak-hak istimewa secara otomatis. Charles Perrow dalam Sundarso (2007:2.13) lebih lanjut mengatakan bahwa kondisi ideal birokrasi kenyataannya sulit dilaksanakan karena: **a)** ketidakmampuan birokrasi untuk memilih mana kepentingan pribadi/golongan dan mana kepentingan organisasi, **b)** ketidakluwesannya birokrat untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Implementasi kebijakan juga dipengaruhi oleh struktur birokrasi. Inefisiensi struktur birokratis dapat menghambat sosialisasi sebuah kebijakan. Fragmentasi organisasi dapat menghambat koordinasi yang diperlukan guna keberhasilan kompleksitas implementasi sebuah kebijakan yang membutuhkan kerjasama dengan banyak orang. Hal ini menyebabkan terbuangnya sumber daya yang langka, menutup kesempatan, menciptakan kebingungan, menggiring kebijakan-

kebijakan untuk menghasilkan tujuan silang, dan mengakibatkan fungsi-fungsi penting menjadi terlupakan.

Pada akhirnya struktur birokrasi mempunyai dampak atas penerapan dalam arti bahwa penerapan itu tidak akan berhasil jika terdapat kekurangan dalam struktur birokrasi tersebut. Adanya hubungan antara birokrasi dengan pelayanan dikemukakan Dwiyanto A dkk (2006:59) dalam penelitian kajian Reformasi Birokrasi Publik. Di kata pengantarnya mengatakan :

Keinginan masyarakat untuk menikmati pelayanan publik yang efisien, responsif dan akuntabel masih amat jauh dari realitas. Pengakuan aparat birokrasi menggambarkan kecenderungan birokrasi dalam memberikan pelayanan lebih mengacu kepada ketentuan internal birokrasi, baik dalam hal prosedural maupun masalah. Kepentingan masyarakat pengguna jasa seperti aspirasi dan kebutuhan publik akan pelayanan cepat, terbuka dan adanya kepastian tidak pernah dipakai. Orientasi pemberi pelayanan belum bersandar pada kepuasan masyarakat pengguna jasa.

Begitu juga dengan responsivitas atau kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat. Keluhan yang disampaikan oleh masyarakat pengguna merupakan indikator dalam pelayanan yang mencerminkan produk pelayanan yang selama ini dihasilkan oleh birokrasi atau yang selama ini diberikan kepada masyarakat belum dapat memenuhi harapan pengguna layanan. Dalam penelitian tersebut masih ditemukan tingginya keluhan dari masyarakat terhadap produk layanan dari birokrasi pelayanan. Rendahnya tingkat resposisivitas adalah merupakan indikasi rendahnya aparat birokrasi dalam memberikan pelayanan. Aparat birokrasi enggan menolong masyarakat dengan memberikan pelayanan yang baik.

Purwanto AJ dkk (2007:8.33), desain birokrasi seringkali secara *inheren* merupakan sumber konflik yang potensial. Desain birokrasi seolah-olah menempatkan adanya kelas-kelas staff. Demikian juga dengan ukuran kinerja

yang tidak sesuai, juga merupakan sumber konflik. Cara mengatasi konflik harus disesuaikan dengan sumber konflik. Sumber konflik meliputi dua hal, yaitu konflik yang bersumber pada struktur dan konflik yang bersumber pada sikap individu.

Lebih lanjut dikatakan oleh Purwanto AJ (2007:8.35), ada tiga cara yang dapat dilakukan untuk menyelesaikan konflik pada tingkat struktur, yaitu: 1) melakukan perubahan struktural, 2) meningkatkan peranan integrasi, dan 3) menyesuaikan hierarki kewenangan dengan kebutuhan organisasi.

9. Review penelitian kualitas pelayanan pendidikan

a. Penelitian tentang Kualitas Pelayanan

Mirin Primudyastuti melakukan penelitian tentang “Hak Konsumen Pendidikan” (2008). Latar belakang dari penelitiannya adalah karena banyak sekolah selaku lembaga pendidikan tidak selalu memberikan pelayanan yang terbaik kepada anak didiknya, bahkan banyak yang merugikan. Tidak selalu obsesi orang tua untuk mendapat pelayanan pendidikan yang baik dapat terpenuhi, hak anak didik selaku konsumen terabaikan.

Berbagai konflik mewarnai penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Yang berakibat banyaknya guru yang tidak memberikan pelajaran atau banyaknya jam kosong, sehingga konsumen pendidikan (anak didik) menjadi merana dan terabaikan

Lembaga pendidikan yang ada sekarang ini sebagian besar memafatkan keberlangsungannya dengan berorientasi pada imbal jasa, karena siswa membayar atas semua ilmu yang diterimanya. Lembaga pendidikan hendaklah

memperhatikan hak peserta didik sebagai konsumen, sehingga terjadi keberlangsungan pendidikan yang baik. Segala informasi yang dikeluarkan untuk menarik minat peserta didik haruslah dikemas dengan jujur, benar dan akurat. Bukan malah sebaliknya banyak sekolah yang menyebarluaskan brosur penuh dengan kebohongan dan kepalsuan. Menurut Suyatno (2009), pembelajaran di kelas hendaknya dapat memberikan kenyamanan belajar kepada siswanya.

b. Penelitian tentang komunikasi dan kualitas pelayanan pendidikan

Priatna R (2008) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kualitas pelayanan bidang pendidikan menengah di kota Bandung (Studi kasus di dinas Pendidikan kota Bandung)” mengatakan :

Salah satu masih lemahnya informasi pelayanan berupa penyampaian informasi pelayanan berupa penyampaian informasi yang terlambat dan kurangnya media penyampaian perkembangan pendidikan di wilayah kerjanya, sehingga sebagian besar masyarakat kurang puas dengan bentuk kualitas pelayanan yang diberikan terutama dilihat dari sisi penyajian dan penyampaian informasi mengenai pendidikan di kota Bandung.

Hasil penelitian Priatna R tersebut adalah efektivitas dari komunikasi organisasi yang meliputi iklim komunikasi dan kepuasan komunikasi organisasi mempengaruhi kualitas pelayanan pendidikan di kota Bandung. Peningkatan efektivitas komunikasi berupa transparansi informasi baik berupa tata kelola atau sumber daya yang disediakan dengan menggunakan bentuk komunikasi yang terbuka penggunaan media dan melibatkan seluruh staf. Iklim komunikasi yang perlu dibangun dan ditingkatkan meliputi kepercayaan dalam komunikasi, pembuatan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, dan mendengarkan dalam komunikasi ke atas. Kepuasan komunikasi yang perlu dibangun dan ditingkatkan adalah bagaimana baiknya komunikasi, dari

siapa datangnya, bagaimana cara penyebarluasan, bagaimana diterima, bagaimana diproses dan bagaimana direspon.

c. Hubungan birokrasi dan kualitas pelayanan pendidikan

Depdiknas (2007), bahwa orangtua siswa akan datang ke sekolah dalam acara pengambilan rapor, pertemuan orang-tua siswa, penerimaan siswa baru, atau panggilan resmi dari kepala sekolah karena ada masalah yang berkenaan dengan kenakalan siswa masih bersifat birokratis. Dengan kata lain, hubungan sekolah dan orangtua siswa masih bersifat satu arah, yakni dari sekolah kepada orangtua siswa. Belum banyak arah yang sebaliknya. Paling-paling surat pemberitahuan karena anaknya sakit, atau memintakan izin anak karena ada keperluan keluarga. Belum ada misalnya surat dari warga masyarakat atau orangtua yang berisi evaluasi atau masukan kepada sekolah.

Dalam paradigma lama, sekolah dipandang sebagai unit birokratis yang terendah dalam satu hierarkis organisasi departemen pendidikan. Sebagai unit birokratis, maka pola layanan pendidikan kepada keluarga dan masyarakat menjadi kaku, karena adanya jalur-jalur birokrasi tertentu. Sebagai misal, untuk mengundang orangtua siswa perlu surat resmi dari sekolah. Sehingga kehadiran orangtua siswa ke sekolah yang tidak karena surat panggilan seperti itu sering menimbulkan pertanyaan 'ada apa' atau 'apakah Anda menerima surat panggilan dari sekolah'. Dalam hal ini sekolah lebih memosisikan dirinya lebih tinggi dari orangtua siswa. Posisi antara keluarga, sekolah, dan masyarakat seharusnya setara.

Merasa sebagai unit birokrasi terendah, maka hubungan antara sekolah dan keluarga lebih bersifat defensif. Sekolah tidak merasa perlu berhubungan dengan keluarga dan masyarakat jika tidak ada keperluannya. Demikian juga sebaliknya

pandangan orangtua dan masyarakat terhadap sekolah. Kalau ada masalah kenakalan anak, prestasi belajar yang rendah, sebagai misal, orangtua akan menyalahkan sekolah. Sebaliknya, menurut keluarga dan masyarakat, kesalahan itu terletak pada pundak sekolah. Masalah itu seharusnya menjadi tanggung jawab bersama.

10. Kerangka Berpikir

Peneliti termasuk dalam pelanggan intern SMA N 1 kota Tegal, sangat merasa prihatin dengan kondisi penyelenggaraan pelayanan pendidikan di sekolah. Banyaknya keluhan ketidakpuasan pelanggan intern dan ekstern terhadap penyelenggaraan pelayanan pendidikan telah mendorong peneliti untuk melakukan penelitian yang berhubungan dengan kualitas pelayanan pendidikan di SMA N 1 kota Tegal ini. .

Penyelenggaraan pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal masih belum mencerminkan sepenuhnya berorientasi pada pelanggan. Pihak sekolah telah melakukan sosialisasi kualitas pelayanan yang dijanjikan dengan cara menyebar brosur PPDB, mengundang guru koordinator, road show, iklan, internet. Spesifikasi kualitas program pelayanan pendidikan tersebut dikuatkan kembali dalam RAPBS yang disahkan melalui rapat akbar orang tua/wali peserta didik.

Namun dalam kenyataannya ada kesenjangan antara spesifikasi pelayanan pendidikan standar RSMABI yang dijanjikan dengan pelayanan sesungguhnya, sehingga menimbulkan rasa ketidakpuasan pelanggan. Walaupun ada banyak keluhan tentang rendahnya kualitas penyelenggaraan pelayanan pendidikan

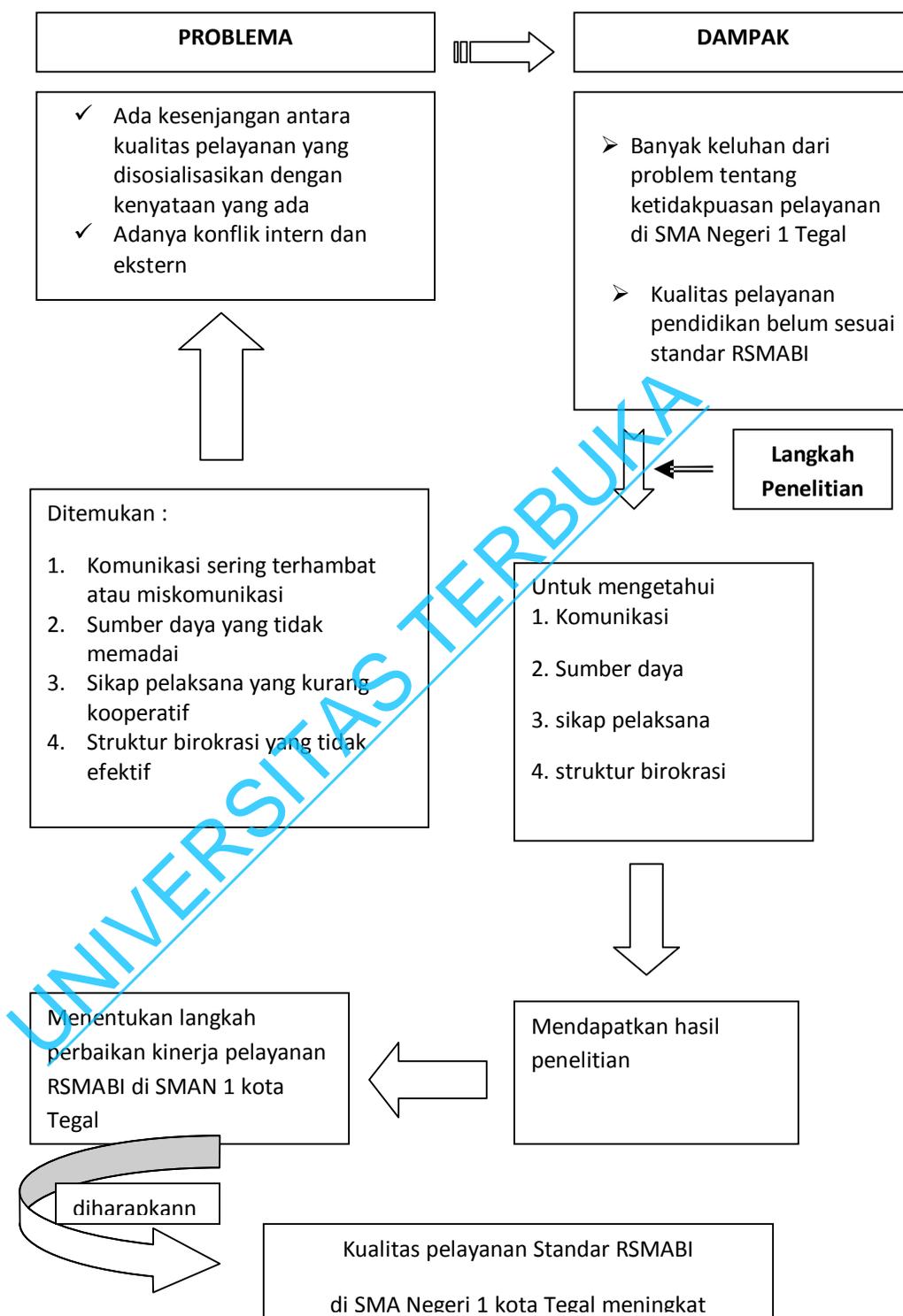
RSMABI di SMA N 1 kota Tegal dari peserta didik atau orang tua/wali peserta didik namun belum ditanggapi dengan positif.

Peneliti melihat dan merasakan adanya hambatan komunikasi antar bagian dalam birokrasi sering menimbulkan banyak perbedaan persepsi dan benturan dalam segala macam implementasi penyelenggaraan pelayanan. Rendahnya sumber daya dalam ketersediaan atau kesiapan dalam penggunaan, baik sumber daya fisik yang berupa sarana prasarana dan sumber daya manusia dalam menjalankan kinerja pelayanan pendidikan, sering menimbulkan ketidakpuasan pelanggan. Tidak termanfaatkannya orang-orang dalam struktur birokrasi dalam segala bentuk kegiatan menyebabkan rendahnya penyelenggaraan pelayanan pendidikan.

Kondisi komunikasi yang rendah atau terhambat, rendahnya sumber daya, rendahnya sikap pelaksana, dan tidak efektifnya struktur birokrasi dalam segala macam kebijakan baik secara sendiri-sendiri atau bersama-sama dapat berdampak pada rendahnya kualitas pelayanan pendidikan.

1. **Diagram alur kerangka berpikir**

Oleh karena itu peneliti bermaksud melihat sejauh mana pengaruh komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana, dan struktur birokrasi terhadap kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 Kota Tegal. Diagram alur kerangka berpikir dapat disajikan seperti gambar 2.1.



Gambar 2.1 Diagram Alir Kerangka Berpikir

2. Hipotesis

Berdasarkan latar belakang penelitian, kajian pustaka dan kerangka berpikir, peneliti mengajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- a. Ada hubungan positif dan signifikan antara proses komunikasi dengan kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal.
- b. Ada hubungan positif dan signifikan antara sumber daya dengan kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal.
- c. Ada hubungan positif dan signifikan antara sikap pelaksana dengan kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal.
- d. Ada hubungan positif dan signifikan antara struktur birokrasi dengan kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal.

11. Definisi Operasional Variabel

Variabel-variabel yang dipergunakan dalam penelitian ini yaitu :

1. Variabel terikat: kualitas layanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 Tegal (Y).
2. Variabel bebas: komunikasi (X_1), sumber daya (X_2), sikap pelaksana (X_3), dan struktur birokrasi (X_4) di SMA N 1 kota Tegal.

Definisi operasional variabel-variabel penelitian tentang **pengaruh komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana, struktur birokrasi terhadap kualitas pelayanan pendidikan pendidikan RSMABI di SMA N 1 Kota Tegal** adalah sebagai berikut:

1. Kualitas pelayanan pendidikan

Kualitas pelayanan pendidikan adalah derajat penyelenggaraan layanan publik yang oleh diatur oleh UURI No 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, UURI No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, PPRI No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, PPRI No 74 Tahun 2008 tentang Guru, Panduan Penyelenggaraan RSBI yang diterbitkan oleh Depdiknas Direktorat SMA Tahun 2007, pamflet atau brosur yang berisi janji pelayanan yang dijanjikan.

Tujuan pelayanan pada dasarnya adalah memuaskan pelanggan. Kualitas pelayanan berpusat pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan masyarakat pengguna jasa serta ketepatan penyampaiannya untuk mengimbangi apa yang diharapkan masyarakat. Dalam variabel ini digunakan lima dimensi kualitas pelayanan menurut Zeithaml, et yaitu : berwujud, reliabilitas, responsivitas, jaminan, dan empati.

Lima dimensi kualitas pelayanan tersebut masih dijabarkan lagi ke dalam indikator-indikator yang sudah disesuaikan dengan kondisi penyelenggaraan pelayanan pendidikan. Untuk lebih jelasnya operasionalisasi variabel kualitas pelayanan dapat dilihat pada tabel 2.1 di bawah ini.

Tabel 2.1 Operasionalisasi Variabel Kualitas Pelayanan Pendidikan RSMABI di

SMA N 1 Kota Tegal

Kualitas Pelayanan (Y) (Zeithaml, 1990: 26)	Berwujud (<i>Tangibles</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kelengkapan sarana prasarana 2. Lokasi strategis 3. Kenyamanan ruangan 4. Kecukupan petugas 5. Kebersihan
	Kehandalan (<i>Reliability</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. tepat waktu 2. Kesesuaian prosedur 3. Kesetaraan/perlakuan sama

		dari petugas 4. Kesederhanaan 5. Ketepatan
	Ketanggapan (<i>Responsiveness</i>)	1. Ketanggapan kebutuhan pelanggan 2. Penerimaan kritik dan saran 3. Penuh perhatian 4. Kemudahan 5. Memiliki pengetahuan yg memadai
	Keyakinan/jaminan (<i>Assurance</i>)	1. Keamanan 2. Kepastian hukum 3. Kepercayaan 4. Tanggungjawab 5. Kejelasan petunjuk pelayanan
	Empati (<i>Empathy</i>)	1. Pemahaman kebutuhan pelanggan 2. Keinginan membantu pelanggan 3. Kesesuaian pelayanan dengan kebutuhan 4. Kepedulian dengan pelanggan 5. Keinginan menindaklanjuti kritik

2. Komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana dan struktur birokrasi di SMA N 1 kota Tegal

Komunikasi adalah komunikasi dari atas ke bawah atau sebaliknya, serta komunikasi horizontal yang berorientasi pada kepuasan pelanggan. Sumber daya menyangkut sumber daya fisik dan sumber daya manusia. Sikap pelaksana menyangkut sikap penyelenggara pelayanan pendidikan yang mendukung atau kurang mendukung kepuasan pelanggan. Struktur birokrasi adalah yang menyangkut pejabat-pejabat level SMA N 1 kota Tegal dari tingkat yang paling atas sampai ke yang paling bawah dalam rangka kinerja penyelenggaraan pelayanan pendidikan standar RSMABI di SMA N 1 kota Tegal.

Untuk lebih jelasnya operasionalisasi dari variabel komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana dan struktur birokrasi di SMA N 1 kota Tegal dapat dilihat pada tabel 2.2 di bawah ini.

Tabel 2.2 Operasionalisasi Variabel Komunikasi, Sumber daya, Sikap pelaksana,

Struktur birokrasi

Sosialisasi UUPK	Komunikasi antar organisasi di SMA N 1 Tegal (X1)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keberadaan program sosialisasi 2. Kesesuaian isi pesan sosialisasi 3. Kejelasan pesan 4. Kualitas media sosialisasi 5. Kualitas koordinasi antar lembaga 6. Kecocokan sistem koordinasi
	Sumber daya SMA N 1 Tegal (X2)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kecukupan jumlah sarana dan prasarana 2. Dampak sarana dan prasarana 3. Kecukupan jumlah dana 4. Dampak dana terhadap tugas 5. Upaya memenuhi kebutuhan tugas 6. Kecukupan jumlah personal 7. Upaya memenuhi keterbatasan personal
	Sikap Pelaksana di SMA N 1 Tegal (X3)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetahuan pelaksana terhadap spesifikasi pelayanan 2. Pemahaman pelaksanaan pelayanan sesuai janji 3. Motivasi pelaksana terhadap kinerja pelayanan RSMABI 4. Tujuan individu pelaksana 5. Keinginan pelaksana
	Struktur Birokrasi SMA N 1 Tegal (X4)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur organisasi pelaksana 2. Pembagian tugas dan wewenang 3. Hubungan instruksi antar pelaksana 4. Koordinasi antar pelaksana 5. Standar dan prosedur operasional

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian di bidang manajemen administrasi publik dengan spesifikasi pada kualitas pelayanan pendidikan di sekolah sebagai satuan pendidikan. Rendahnya tingkat komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana dan struktur birokrasi ada kemungkinan mempengaruhi kualitas pelayanan pendidikan.

A. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional karena menjelaskan dan menganalisis hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Dalam hal ini tingkat keterpengaruhannya variabel bebas terhadap variabel terikat.

Metode yang digunakan dalam penelitian kuantitatif ini adalah eksplanatori survei, yaitu menjelaskan dan menganalisis besarnya pengaruh komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana dan struktur birokrasi di sekolah terhadap kualitas pelayanan pendidikan.

Penggunaan desain kuantitatif dalam penelitian ini dengan alasan bahwa komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana, struktur organisasi, bersama dimensi-dimensinya dapat diukur dengan statistik terapan. Kemudian data penelitian tersebut diuji sesuai atau tidak sesuai dengan hipotesis penelitian yang telah

dirumuskan sebagai jawaban sementara dari rumusan masalah yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan penelitian.

Data penelitian yang diperoleh dapat dipergunakan untuk ukuran besarnya pengaruh dari setiap variabel penelitian. Dan apabila dilihat dari judul dan rumusan masalahnya yang bersifat asosiatif atau menanyakan hubungan antara dua variabel yang menyatakan hubungan kausal atau hubungan sebab akibat, maka dalam penelitian ini akan dilakukan pengujian kausalitas dari komunikasi (X_1), sumber daya (X_2), sikap pelaksana (X_3) dan struktur birokrasi (X_4) sebagai variabel bebas terhadap kualitas pelayanan pendidikan sebagai variabel terikat (Y).

1. Tempat Penelitian

Penelitian mengenai pengaruh komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana, dan struktur birokrasi suatu sekolah sebagai satuan pendidikan terhadap kualitas pelayanan akan dilaksanakan di SMA N 1 Kota Tegal yang beralamat di Jalan Menteri Supeno 16, Kelurahan Slerok, Kecamatan Tegal Timur Kota Tegal.

Pemilihan tempat penelitian ini didasarkan pada alasan bahwa SMA N 1 kota Tegal adalah SMA terfavorit pada saat ini yang banyak diperebutkan masyarakat. SMA N 1 kota Tegal menjadi barometer pelaksanaan penyelenggaraan pelayanan pendidikan bagi SMA–SMA lain di kota Tegal dan daerah lain sekitarnya.

Alasan lain yang mendasari adalah peneliti bertugas di satuan pendidikan tersebut sehingga dapat lebih dekat dan jelas serta dapat merasakan peristiwa apa saja yang terjadi pada layanan pendidikan tersebut, sehingga diharapkan nantinya hasil penelitian ini juga dapat bermanfaat bagi upaya peningkatan kualitas pelayanan RSMABI di SMA N 1 khususnya dan SMA yang lain pada umumnya.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan selama 2 bulan yaitu pada bulan Januari, Februari, Maret 2011. Walau tidak menutup kemungkinan akan diperpanjang jika dirasa data masih kurang mencukupi.

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi dari penelitian ini adalah masyarakat pendidikan di SMA N 1 kota Tegal. Masyarakat pendidikan di SMA N 1 kota Tegal dibedakan antara masyarakat pengguna jasa pelayanan pendidikan yang disebut pelanggan, dan pengelola jasa pelayanan pendidikan. Pelanggan ada dua macam, yaitu pelanggan internal dan eksternal. Pelanggan internal adalah guru-guru SMA N 1 kota Tegal, dan pelanggan eksternal adalah peserta didik dan para orang tua mereka. Pengelola adalah kepala sekolah dengan para pembantunya yang dalam hal ini 4 wakil kepala sekolah, kepala tata usaha dengan para staf, serta bendahara-bendahara. Guru berperan sebagai pengelola sekaligus pelanggan internal.

Populasi dalam penelitian ini peserta didik SMA Negeri 1 kota Tegal yang berjumlah 359 orang, orang tua/wali 859 orang, guru 53 orang, staf tata usaha atau tenaga teknis non kependidikan ada 20 orang, Walikota Tegal 1 orang, dan Komite Sekolah ada 17 orang. Jadi total populasi ada 1817 orang.

2. Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *probability sampling*, adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Tipe yang

dipilih adalah *simple random sampling*, adalah pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut (Sugiyono, 2010 : 120).

Peneliti menggunakan taraf kesalahan populasi 10%, dengan alasan karena cukup besarnya populasi, waktu, tenaga dan sumber dana yang tersedia. Jumlah populasi ada 1817, maka jumlah sampel yang diperlukan berdasarkan rumus *Isaac* dan *Michael* yang sudah dituangkan dalam tabel penentuan jumlah sampel dari populasi tertentu adalah 235 orang. Untuk lebih jelasnya jumlah sampel dapat dilihat di lampiran 5 tentang tabel penentuan jumlah sampel dari populasi tertentu dengan taraf kesalahan 1%, 5%, dan 10%.

C. Instrumen Penelitian

Data dalam penelitian ini terdapat data kuantitatif dan kualitatif. Data utama adalah data kuantitatif, tetapi tidak semua indikator dari variabel tersebut dapat diungkap melalui kuesioner, maka masih dibutuhkan data kualitatif untuk melengkapi data kuantitatif.

1. Macam instrumen penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan untuk mendapatkan data kuantitatif tentunya berbeda dengan instrumen yang digunakan untuk mendapatkan data kualitatif. Maka instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Kuesioner

Kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu

dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang diharapkan dari responden (Sugiyono, 2010:19).

Kuesioner cocok digunakan untuk responden yang jumlahnya cukup besar. Seperti dalam penelitian ini jumlah responden adalah 235 orang. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pertanyaan yang tertutup yang diberikan kepada responden secara langsung, dan dalam waktu yang tidak terlalu lama, karena ada kontak langsung antara peneliti dengan responden. Pernyataan kuesioner disediakan lima alternatif jawaban dengan nilainya sebagai berikut :

- A. sangat setuju (nilai 5)
- B. setuju (nilai 4)
- C. kurang setuju (nilai 3)
- D. tidak setuju (nilai 2)
- E. sangat tidak setuju (nilai 1)

Kuesioner dikembangkan melalui butir-butir pertanyaan yang disesuaikan dengan variabel bebas komunikasi (X_1), sumber daya (X_2), sikap pelaksana (X_3), struktur birokrasi (X_4) dan variabel terikat kualitas pelayanan pendidikan (Y).

Kuesioner yang digunakan untuk mengukur variabel terikat kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 Tegal (Y) masih dijabarkan lagi menjadi indikator-indikator yang merupakan bagian dari dimensi kualitas pelayanan menurut Zeithaml. Dan dimensi pengukuran kualitas pelayanan pendidikan yang digunakan dalam penelitian ini adalah: 1) *Tangible* (berwujud), 2) *Reliability* (reliabilitas), 3) *Responsiveness* (responsivitas) , 4) *Assurance* (jaminan) dan 5) *Emphaty* (empati).

Kuesioner yang digunakan untuk mengukur variabel bebas X adalah terdiri atas 40 pertanyaan untuk 4 variabel bebas tersebut. Variabel bebas komunikasi di SMA N 1 kota Tegal (X_1) terdiri atas 8 pertanyaan dari no 1 sampai 8, sumber daya organisasi SMA N 1 kota Tegal (X_2) terdiri atas 10 pertanyaan dari no 9 sampai dengan no 18, sikap pelaksana organisasi SMA N 1 kota Tegal (X_3) terdiri atas 13 pertanyaan dari no 19 sampai no 31, dan struktur birokrasi organisasi SMA N 1 kota Tegal (X_4) terdiri atas 9 pertanyaan dari no 32 sampai no 40. Dan masing-masing variabel masih dijabarkan lagi dalam indikator-indikator.

Masing-masing pertanyaan mempunyai alternatif jawaban ada 5 buah, yaitu sangat setuju (bobot nilai 5), setuju (bobot nilai 4), kurang setuju (bobot nilai 3), tidak setuju (bobot nilai 2) dan sangat tidak setuju (bobot nilai 1).

b. Pedoman wawancara

Instrumen pedoman wawancara dipergunakan untuk mengumpulkan data kualitatif dari proses wawancara. Data wawancara diperlukan untuk menguatkan data kuantitatif atau untuk menemukan hal-hal yang tidak dapat diungkap melalui instrumen kuesioner. Ada pedoman wawancara untuk Walikota Tegal, untuk guru dan staf tata usaha dan orang tua/wali atau peserta didik (lampiran 6).

c. Dokumen

Dokumen merupakan bukti yang otentik yang berupa data-data di lapangan. Dokumen pendukung tersebut dapat berupa administrasi-administrasi yang didapat dari pihak sekolah seperti: risalah tinjauan mutu, hasil isian kuesioner tingkat kepuasan pelanggan. Untuk dokumen dapat dilihat di lampiran 7.

2. Validitas instrumen kuesioner

Pelaksanaan uji coba dilakukan terhadap 20 responden. Jawaban dari 20 responden tersebut dikumpulkan kemudian divalidasi. Pengujian validitas dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa metode. Untuk membantu mempercepat pengujian validitas instrumen penelitian, peneliti menggunakan rumus validitas konstruk dengan rumus sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

- r_{xy} : Koefisien korelasi
 X : Skor butir soal
 Y : Skor total
 $\sum X$: Jumlah skor angka butir soal yang dijawab siswa.
 $\sum Y$: Jumlah angka setiap skor soal.
 (Arikunto, 1998:160)

Kriteria pengujian validitas dilakukan dengan cara membandingkan r hitung dengan r tabel. Jika pada perhitungan ternyata hasil r hitung > r tabel maka butir instrumennya dianggap valid, sebaliknya jika r hitung < r tabel maka instrumen tersebut dianggap tidak valid dan tidak dapat digunakan.

3. Reliabelitas instrumen

Reliabilitas menunjuk suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Instrumen yang reliabel apabila dipergunakan dalam penelitian akan diperoleh data yang dapat dipercaya. Koefisien reliabilitas instrumen dimaksudkan untuk melihat konsistensi jawaban butir-butir pertanyaan yang diberikan oleh responden.

Reliabilitas menunjuk pada tingkat keterandalan sesuatu. Suatu instrumen yang reliabel akan menghasilkan data yang dapat diandalkan dan terpercaya. (Arikunto, 1998:170). Untuk mengukur reliabilitas pada penelitian ini digunakan rumus Alpha sebagai berikut:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan:

r_{11} : reliabilitas instrumen.

K : banyaknya butir pertanyaan.

$\sum \sigma_b^2$: jumlah varians butir.

σ_t^2 : varians total.

Arikunto (1998:180).

Koefisien reliabilitas instrumen dimaksudkan untuk melihat konsistensi jawaban butir-butir pernyataan yang diberikan oleh responden.

4. Hasil validitas dan reliabilitas

a. Hasil uji validitas kuesioner

Sebelum uji validitas dan reliabilitas telah disiapkan kuesioner untuk variabel X yang berisi 50 pertanyaan dan disebarkan kepada 20 responden di luar responden sampel. Setelah diuji validitasnya dinyatakan 43 pertanyaan valid dan 7 pertanyaan tidak valid.

Demikian juga dengan variabel X, telah disiapkan kuesioner variabel X yang berisi 55 pertanyaan dan disebarkan kepada 20 responden di luar anggota sampel. Setelah uji validitas dinyatakan 40 pertanyaan valid dan 15 tidak valid. Lebih jelasnya uji validitas kuesioner dapat dilihat pada lampiran 8.

b. Hasil uji validitas data

Kuesioner tentang kualitas pelayanan pendidikan (Y), komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana dan struktur birokrasi di SMA N 1 kota Tegal setelah diisi oleh responden kemudian ditarik kembali. Hasil pengisian data tersebut kemudian ditabulasi dan diolah dengan bantuan program SPSS 12. Data kuesioner kualitas layanan pendidikan di SMA Negeri 1 kota Tegal dapat dilihat pada lampiran 11 tabel tentang persen kumulatif data kualitas pelayanan pendidikan. Data tersebut berasal 235 responden yang mengembalikan kuesioner dan dinyatakan 100% valid.

Variabel bebas yaitu komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana dan struktur birokrasi. Perolehan data tentang variabel bebas dari responden secara rinci dapat dilihat pada (lampiran 11) tabel tentang persen kumulatif komunikasi, persen kumulatif sumber daya, tentang persen kumulatif sikap pelaksana, dan tentang persen kumulatif struktur birokrasi. Dari tabel-tabel tersebut semua data tentang komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana dan struktur birokrasi sudah dinyatakan 100% valid.

c. Hasil uji reliabilitas data

Data yang didapat dari 235 responden tersebut tidak ada yang hilang. Instrumen untuk variabel kualitas pelayanan pendidikan terdiri atas 43 butir pertanyaan. Instrumen kuesioner untuk mengukur variabel sosialisasi ada 40 butir pertanyaan yang terdiri atas 8 pertanyaan tentang komunikasi, 10 pertanyaan tentang sumber daya, 13 pertanyaan tentang sikap pelaksana dan 9 pertanyaan tentang struktur birokrasi. Semua data sudah dinyatakan valid 100% , dapat dilihat pada tabel *Case Processing Summary* (lampiran 11).

Uji reliabilitas data dengan rumus *Alpha Cronbach* menghasilkan nilai 0,659 yang berarti data tersebut mempunyai reliabilitas yang tinggi. Untuk lebih akuratnya nilai *Alpha Cronbach* dapat dilihat pada lampiran 11.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Data utama penelitian ini adalah data kuantitatif, tetapi tidak semua indikator dari variabel tersebut dapat diungkap melalui kuesioner, maka masih dibutuhkan data kualitatif untuk melengkapi data kuantitatif tersebut.

1. Teknik pengumpulan data

Terdapat 2 macam data dalam penelitian ini, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari sumber data secara langsung (responden), sedangkan data sekunder diperoleh melalui pengumpulan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian. Data tersebut masih dibedakan lagi menjadi data kuantitatif dan kualitatif. Untuk memperoleh data-data tersebut digunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut.

a. Pengumpulan data kuesioner

Kuesioner dibagikan secara langsung oleh peneliti kepada responden secara acak. Dalam pengisian kuesioner tersebut, responden hanya diperkenankan memilih satu alternatif jawaban yang dianggap sesuai dengan kenyataan.

Responden diberi 2 macam kuesioner, satu untuk mengukur seberapa jauh variabel X yang berisi komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana dan struktur birokrasi, dan yang satu untuk mengukur kualitas layanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 Tegal. Data kuesioner yang sudah masuk ditabulasi dan kemudian diolah dengan program SPSS 12.

b. Observasi

Observasi ini dimaksudkan untuk mengawali penelitian, dilakukan dengan angket atau kuis sederhana, pengamatan langsung, tanya jawab sepiantas, atau wawancara dengan pelanggan pendidikan, guru atau staf tata usaha yang ada di SMA N 1 kota Tegal.

c. Studi dokumentasi dan kepustakaan

Teknik ini dilakukan dengan mengumpulkan data sekunder melalui sumber-sumber tertulis yang berkaitan dengan fokus masalah yang diteliti, baik yang sifatnya kajian teoritik maupun dokumen-dokumen yang berkaitan dengan tingkat kepuasan pelanggan, kualitas pelayanan, indikator-indikator terlaksananya pelayanan di sekolah.

d. Wawancara

Wawancara diperlukan untuk memberikan penguatan penjelasan dari data yang sudah didapat secara kuantitatif atau data yang tidak bisa dijelaskan secara kuantitatif.

E. Metode Analisis Data**1. Deskripsi data dan pengkriteriaan**

Analisis deskriptif digunakan untuk mendapatkan gambaran penyebaran data hasil penelitian dari masing-masing variabel secara kategorial. Skor yang didapatkan dari masing-masing variabel dibuat kriteria skor menjadi lima seperti yang telah diraikan di atas, yaitu kategori sangat rendah, rendah, cukup baik, baik dan sangat baik. Data kuantitatif diperoleh dari kuesioner tentang komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana, struktur birokrasi dan kualitas pelayanan

pendidikan. Data kualitatif yang diperoleh dari hasil observasi dan wawancara digunakan untuk menguatkan data kuantitatif.

Pengukuran derajat kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 Tegal menggunakan 5 kategori/kelas interval. Penetapan kategori kelas interval berdasarkan pada jumlah butir pertanyaan variabel kualitas pelayanan pendidikan yang terdiri dari 43 pertanyaan, dengan akhir diperoleh dari skor sempurna (5) dikalikan jumlah soal (43) dibagi jumlah kategori (5). Maka nilai tertinggi adalah $43 \times 5 = 215$. Nilai paling rendah adalah 43. Selisih nilai tersebut ada 172 dibagi 5 kategori, yaitu sangat rendah, rendah, sedang, cukup tinggi dan sangat tinggi. Interval data untuk variabel kualitas pelayanan pendidikan di SMA Negeri 1 Tegal adalah skor (43 - 77) memiliki kategori sangat rendah, skor (78 - 111) kategori rendah, (112 - 145) kategori cukup baik, skor (146 - 179) kategori baik, skor (180 - 215) kategori sangat baik.

Variabel bebas terdiri atas komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana dan struktur birokrasi. Faktor komunikasi ada 8 pertanyaan, maka interval data untuk komunikasi (8×5) perinciannya adalah skor (8 - 14) memiliki kategori sangat rendah, skor (15 - 20) kategori rendah, (21 - 26) kategori cukup baik, skor (27 - 32) kategori baik, skor (33 - 40) kategori sangat baik.

Faktor sumber daya ada 10 pertanyaan, maka interval datanya adalah (10×5) perinciannya adalah skor (10 - 18) memiliki kategori sangat rendah, skor (19 - 26) kategori rendah, (27 - 34) kategori cukup baik, skor (35 - 42) kategori baik, skor (43 - 50) kategori sangat baik.

Faktor sikap pelaksana dalam sosialisasi ada 13 pertanyaan, maka interval data untuk sikap pelaksana (13×5) dengan perincian sebagai berikut, skor (13 - 23)

memiliki kategori sangat rendah, skor (24 – 33) kategori rendah, (34 – 43) kategori cukup baik, skor (44 – 53) kategori baik, skor (54 – 65) kategori sangat baik.

Faktor struktur birokrasi ada 9 pertanyaan, maka interval data untuk stuktur birokrasi (9X5) secara ideal mempunyai perincian skor (9 – 16) memiliki kategori sangat rendah, skor (17 – 23) kategori rendah, skor (24 – 30) kategori cukup baik, skor (31 – 37) kategori baik, skor (38 – 45) kategori sangat baik.

2. Uji persyaratan analisis

Uji persyaratan analisis dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah yang dikumpulkan dapat memenuhi persyaratan untuk dianalisis dengan teknik yang telah direncanakan. Untuk menghitung korelasi dibutuhkan persyaratan antara lain hubungan X dan Y harus linier dan bentuk distribusi semua variabel dari subyek penelitian harus berdistribusi normal, dan homogen. Maka untuk uji persyaratan analisis diperlukan uji normalitas dan uji homogenitas.

a. Uji normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data yang terkumpul berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dilakukan dengan program SPSS 12. Untuk mengetahui distribusi data penelitian normal atau tidak dengan cara membandingkan antara data yang dimiliki dengan data yang berdistribusi normal yang memiliki mean dan standar deviasi yang sama dengan data.

Penelitian ini menggunakan uji normalitas data dengan histogram dan kurva yang diolah dengan bantuan SPSS 12. Data penelitian yang penyebarannya normal memiliki ciri mean, median, dan modus bernilai sama, membentuk kurva yang sama atau kurva lonceng.

Sebaran data yang normal juga dapat dilihat dari hasil perhitungan SPSS versi 12 dengan cara membandingkan nilai *skewness* dengan *standard error of skewness*, dan membandingkan *kurtosis* dengan *standard error of kurtosis*. Jika rasio *skewness* dan rasio *kurtosis* berada di interval -2 dan +2 maka data tersebut berdistribusi normal atau kurva simetris.

b. Uji homogenitas

Uji homogenitas bertujuan untuk mengetahui dua atau lebih kelompok data dalam penelitian berasal dari populasi yang memiliki variansi sama. Penelitian ini uji tersebut dilakukan dengan bantuan SPSS 12. Kehomogenan dipenuhi jika hasil uji tidak signifikan untuk suatu taraf signifikansi (α) tertentu (biasanya 0,05 atau 5%). Jika signifikansi $>$ maka variansi setiap sampel sama atau homogen, jika signifikansi $<$ maka variansi setiap sampel tidak sama atau tidak homogen. Output uji ini dapat dilihat pada tabel *Levene Statistic*.

3. Uji asumsi klasik

a. Uji multikolinearitas

Uji multikolinearitas mempunyai tujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi dengan cara menganalisa nilai VIF. Jika nilai VIF lebih dari 5, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinearitas dengan variabel bebas lainnya. Dalam penelitian ini variabel bebasnya ada 4, yang berarti perlu ada uji multikolinearitas untuk mengetahui untuk antar variabel bebas tersebut .

b. Uji heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas mempunyai tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual pengamatan ke pengamatan yang lain. Salah satu cara untuk mendeteksi hal ini dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi dengan residualnya. Dasar untuk menganalisis ada tidaknya heteroskedastisitas adalah :

- Jika ada pola tertentu (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka mengindikasikan adanya heteroskedastisitas.
- Jika tidak ada pola tertentu, serta titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

c. Uji autokorelasi

Uji autokorelasi untuk mengetahui terjadi tidaknya autokorelasi di antara anggota observasi yang terletak berderetan dalam bentuk model regresi yang linier. Autokorelasi biasanya terjadi apabila pengukuran variabel dilakukan dalam interval waktu tertentu. Autokorelasi adalah korelasi dalam model regresi linier, antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode sebelumnya ($t-1$).

Cara yang digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi dengan menggunakan uji Durbin Watson.

4. Uji hipotesis

Terdapat 4 variabel bebas yaitu komunikasi (X_1), sumber daya (X_2), sikap pelaksana (X_3), dan struktur birokrasi (X_4). Jika diturunkan dari variabel dapat dirumuskan 4 masalah asosiatif, yaitu pengaruh X_1 terhadap Y , pengaruh X_2 terhadap Y , pengaruh X_3 terhadap Y , dan pengaruh X_4 terhadap Y .

Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi sederhana untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap Y. Uji hipotesis di penelitian ini menggunakan : 1) uji koefisien keseluruhan (uji F), dan 2) uji koefisien determinasi (R square).

Formulasi rancangan analisis : persamaan model linier pilihan yaitu :

$$= a + bX$$

Keterangan :

= nilai yang diprediksi

X = nilai variabel prediktor

a = bilangan konstan

b = bilangan koefisien predictor

a. Uji koefisien keseluruhan (uji F) atau Uji ANOVA

Jika F hitung (regresi) > F tabel pada taraf signifikansi 5% ($\alpha=0,05$), maka harga F hitung (regresi) signifikan, yang berarti adalah bermakna atau ada hubungan regresi atau linier. Uji linieritas dilakukan pada masing-masing variabel bebas dan terikat. Dengan melihat pada ANOVA, membandingkan nilai sig dengan nilai α , jika nilai sig > 5% maka H_0 diterima dan H_1 ditolak yang berarti tidak ada hubungan linier, demikian juga jika sig < 5% maka H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti ada hubungan linier.

b. Uji koefisien determinasi (R square)

Untuk melihat lemah atau kuatnya hubungan linier atau hubungan pengaruh maka dilihat di Model Summary pada kolom R square, berada di bawah 50% atau di atas 50%. Besarnya pengaruh tersebut dilihat dari nilai R square antara 0 sampai dengan 1.

5. Uji korelasi

Uji korelasi digunakan untuk mengetahui sejauh mana atau ukuran seberapa kuat hubungan antara variabel bebas X_1 , X_2 , X_3 , X_4 dan kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal (Y).

Angka indeks korelasi adalah suatu angka yang dapat dijadikan petunjuk untuk mengetahui seberapa besar kekuatan korelasi di antara variabel yang sedang dikorelasikan. Angka indeks korelasi menunjukkan tinggi rendah, kuat lemah, besar kecil hubungan suatu variabel. Jika koefisien korelasi positif, maka hubungan kedua variabel searah. Searah artinya jika variabel X nilainya tinggi, maka variabel Y juga tinggi. Jika koefisien korelasi negatif, maka hubungan kedua variabel tidak searah. Tidak searah artinya jika variabel X nilainya tinggi, maka variabel Y akan rendah.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini tentang kualitas pelayanan pendidikan yang diselenggarakan oleh sekolah sebagai satuan pendidikan. Obyek utama penelitian adalah pengguna jasa pelayanan pendidikan di SMA N 1 kota Tegal yang dalam hal ini adalah pelanggan internal dan eksternal. Pelanggan internal adalah guru-guru SMA N 1 kota Tegal yang sekaligus berperan sebagai penyelenggara. Pelanggan eksternal dalam hal ini adalah peserta didik dengan orang tuanya, dan pelaku usaha jasa pelayanan yang dalam hal ini adalah pihak sekolah yaitu Kepala Sekolah dan Wakil Kepala Sekolah, kepala tata usaha dan staf, serta guru-guru.

A. Temuan Awal

Penelitian pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti ini tidak terbatas pada orang, tetapi juga menyangkut obyek-obyek lain pendukung layanan pendidikan. Temuan yang berhubungan dengan penyelenggaraan pelayanan pendidikan di awal penelitian adalah : 1) sering ada jam kosong, 2) ada beberapa kasus pencurian sepeda motor dan helm dan tidak terselesaikan, 3) tersedia tong sampah tetapi masih ditemukan sampah berserakan, 4) ada kasus perkelahian di dalam kelas pada saat kelas kosong yang berakhir dengan tindakan skorsing, 5) ada banner yang berisi ajakan tidak merokok akan tetapi masih banyak ditemukan guru dan staf tata usaha merokok di sembarang tempat, lets speak Inggris dan Jawa pada hari-hari tertentu tetapi layanan tersebut juga hanya slogan dan tidak

pernah berjalan, 7) K tetapi kenyataan tidak demikian, karena kalimat itu selama ini hanya menjadi slogan tetapi belum terealisasi dengan terkontrol, 6) tempat finger print atau anjungan kartu absen yang kosong dan tidak dimanfaatkannya komputerisasi kehadiran, 7) WC yang tidak bersih dan rusak dan bahkan ada jentik nyamuknya, 8) tidak berjalannya pembelajaran bilingual secara optimal, 9) peralatan pendukung pembelajaran (seperti LCD, computer, laboratorium) yang tidak siap pakai, rusak atau tidak terpelihara, 10) belum ada wadah atau kotak saran, 11) sekolah khususnya guru masih sensitif jika mendapat saran, dan kritikan.

Hasil penelitian ditemukan adanya ketidakpuasan pelanggan internal dan eksternal. menunjukkan adanya ketidakpuasan pada kualitas pelayanan pendidikan di sekolah. Untuk jelasnya data penelitian ini dapat dilihat pada lampiran 1.

B. Dokumen

Dokumen yang digunakan sebagai data pendukung penelitian adalah:

1. Brosur SMA N 1 RSBI kota Tegal

Brosur yang disebarakan oleh pihak SMA N 1 Tegal memuat janji pelayanan yang akan diberikan seperti kelengkapan sarana prasarana yang disebutkan adalah: 1) komputer dan LCD di setiap ruang kelas, 2) laboratorium multimedia, 3) laboratorium IPA, 4) laboratorium IPS, 5) laboratorium komputer, 6) hotspot area, 7) perpustakaan, 8) ruang paket aplikasi sekolah, 9) ruang pusat sumber belajar, 10) finger print, 11) kantin kejujuran, 12) ruang BK, 13) mushola.

Misi SMA N 1 kota Tegal menyebutkan: 1) mengamalkan nilai-nilai moral agama dan keyakinan masing-masing, 2) melaksanakan tata tertib sekolah, 3) mengoptimalkan potensi siswa dalam kecerdasan intelektual, emosi dan spiritual dengan berdasarkan pada nilai-nilai luhur bangsa Indonesia, 4) meningkatkan daya saing siswa dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi agar bertaraf internasional, 5) mewujudkan lingkungan dan budaya sekolah yang bersih, indah, dan ramah, 6) meningkatkan sarana dan prasarana pembelajaran yang memadai dan bertaraf internasional, 7) meningkatkan profesionalitas tenaga pendidik dan kependidikan.

2. Survei kepuasan pelanggan

Penelitian survei kepuasan pelanggan (eksternal dan internal) terhadap kualitas pelayanan RSMABI di SMA Negeri 1 kota Tegal didapatkan hasil 27,27% responden menyatakan baik, 63,64% cukup baik dan 9,09% kurang baik.

C. Deskripsi Data Temuan Penelitian.

Peneliti telah menggunakan dua macam instrumen kuesioner, satu kuesioner untuk mengukur variabel X yang menggali tentang komunikasi, sumber daya, sikap pelayanan dan struktur birokrasi di SMA N 1 kota Tegal dan satu kuesioner untuk mengukur Y yang menggali kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal. Setiap responden mengisi 2 set kuesioner tersebut.

1. Deskripsi data kualitas pelayanan pendidikan

Kualitas penyelenggaraan pelayanan pendidikan di SMA N 1 Tegal menurut penilaian responden dapat dilihat berdasarkan isian kuesioner. Untuk mengungkapnya telah dibuat 43 pertanyaan yang sudah diuji validitasnya.

Berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden diperoleh skor minimum 51 dan skor maksimum 206.

Data tersebut dikelompokkan lagi berdasarkan distribusi yang dapat dilihat pada tabel 4.4 (lampiran 1). Dari tabel tersebut dapat diketahui 112 responden atau 47,66% menyatakan kualitas pelayanan cukup baik.

Ada 5 dimensi yang digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan ada yaitu: *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance* dan *emphaty*. Untuk melihat dimensi *tangible* dapat melihat dari hasil perolehan pengisian data instrumen kualitas pelayanan nomor 1 sampai dengan 10, dimensi *reliability* nomor 11 sampai dengan 16, dimensi *responsiveness* nomor 17 sampai dengan no 26, dimensi *assurance* nomor 27 sampai dengan 34, dan dimensi *emphaty* dari nomor 35 sampai dengan 43.

a. *Tangible* (ketampakan fisik atau berwujud)

Tangible adalah ketampakan fisik atau berwujud yang merupakan pelayanan dalam bentuk sarana fisik. *Tangible* RSMABI di SMA N 1 kota Tegal dari hasil penilaian responden adalah 58,51%, yang artinya pelayanan SMA N 1 Tegal dari segi ketampakan fisik mempunyai kategori cukup. Sarana pendukung kegiatan pembelajaran dengan nilai 60,34 % (cukup), fasilitas pembelajaran on line 54,30% (cukup) dan fasilitas kelas 56,77% (cukup). Lokasi sekolah mempunyai nilai 42,13% masuk kategori kurang. Layanan yang berupa fasilitas umum seperti WC, tempat bermain, *finger print* atau anjungan absen mempunyai nilai baik (72,85%). Demikian juga dengan kebersihan lingkungan sekolah dengan nilai cukup (64,26%) yang masih jauh dari kebersihan lingkungan ideal.

Layanan dalam bentuk sarana prasarana lain yang masih menyebabkan ketidakpuasan pelanggan adalah: fasilitas ruang perpustakaan yang belum memadai dengan nilai cukup (55,32%), dan koleksi serta jumlah buku-buku yang masih kurang untuk ukuran sekolah RSMABI dengan nilai cukup (51,23%). Untuk lebih jelasnya data *tangible* dapat melihat pada tabel 4.5 (lampiran 9b).

b. *Reliability* (reliabilitas)

Reliability adalah kemampuan dan keandalan untuk menyediakan pelayanan yang terpercaya. Dari tabel 4.6 (lampiran 9b) diketahui hasil penilaian responden tentang total *reliability* adalah 56,69% yang masih jauh dari nilai ideal. Indikator kualitas pelayanan yang termasuk *reliability* adalah tepat waktu yang mendapat nilai 58,43%, sesuai prosedur 49,62%, kesetaraan 49,96%.

c. *Responsiveness* (responsivitas)

Responsiveness adalah kemampuan mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, serta mengembangkan program-program pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Atau dengan kata lain adalah mengukur daya tanggap provider terhadap harapan, keinginan, dan aspirasi serta tuntutan *customers*. Penilaian responden terhadap responsibilitas pelayanan sekolah adalah 57,06%. Nilai tersebut masih jauh dari 100%, dan masuk kategori cukup (lihat tabel 4.7 pada lampiran 9b)

SMA N 1 kota Tegal menyelenggarakan pelayanan pendidikan yang tanggap kepada pelanggan masih pada nilai 55,80%, yang masuk kategori cukup. Pihak sekolah mau menerima kritik dan saran dinilai cukup oleh responden yaitu 56,81%. Sekolah sebagai pihak penyelenggara pelayanan pendidikan yang tanggap penuh perhatian mendapat skor nilai 60,72% yang masuk kategori cukup.

Sekolah mampu memberikan kemudahan mendapat perolehan nilai 58,89% yang masuk kategori cukup. Penyelenggara sekolah memiliki pengetahuan yang memadai di bidang pelayanannya mendapat perolehan nilai 54,59%.

d. *Assurance* (jaminan)

Sekolah harus mampu memberikan jaminan penyelenggaraan pelayanan yang berkualitas dengan keramahan, sopan santun sehingga menimbulkan kepercayaan kepada pelanggan. Dari tabel 4.8 (lampiran 9b) dapat dilihat perolehan nilai *assurance* oleh responden adalah 57,70% yang masuk kategori cukup.

Nilai tersebut didapat dari rincian kegiatan pelayanan seperti: kemandirian sekolah 59,83% (cukup), kepastian hukum 53,83% (cukup), kepercayaan 57,96% (cukup), tanggung jawab 52,81% (cukup), kejelasan petunjuk pelayanan 57,70% (cukup).

e. *Empathy* (empati).

Adalah sikap tegas tetapi penuh perhatian dari pegawai terhadap konsumen. Empati adalah perlakuan atau perhatian Pemerintah daerah atau penyelenggara jasa pelayanan atau *providers* terhadap isu-isu aktual yang sedang berkembang di masyarakat.

Empathy mendapat perolehan nilai dari responden sebesar 59,62% yang boleh dikatakan cukup tetapi masih jauh dari *emphaty* ideal RSBI. Dari tabel 4.9 (lampiran 9b) dapat diketahui nilai pemahaman kebutuhan pelanggan adalah 59,77% yang masih jauh dari kata ideal, keinginan membantu pelanggan 59,52%, kesesuaian pelayanan dengan kebutuhan pelanggan 57,02%, kepedulian kepada pelanggan 55,83%, dan keinginan untuk menindaklanjuti kritik dan saran 62,68%.

Jika melihat hasil pengukuran kualitas pelayanan tersebut, dapat diartikan bahwa SMA N 1 kota Tegal belum mampu menyelenggarakan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan.

Berdasarkan data-data tersebut, diperoleh skor rata-rata kualitas pelayanan pendidikan di SMA N 1 Tegal adalah 144,35 yang termasuk kategori cukup baik. Hasil perhitungan skor rata-rata kualitas pelayanan dapat dilihat pada tabel 4.10.

Tabel 4. 10 Skor Mean Kualitas pelayanan

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
kualitas_pelayanan	144,35	25,312	235

2. Deskripsi data variabel komunikasi

Faktor komunikasi terdiri atas 5 pertanyaan, yaitu no 1 sampai no 8 pada instrumen variabel X. Maka skor minimum idealnya adalah 8 dan skor maksimum idealnya adalah 40. Dari hasil jawaban responden terhadap butir-butir soal kuesioner komunikasi tersebut diperoleh skor terendah adalah 8 dan skor tertinggi adalah 32, mean 22,75 dan atandar deviasi 2,874. Deskripsi data komunikasi di SMA N 1 Tegal dapat dilihat di tabel 4.11 (lampiran 9c).

Tingkat komunikasi dinyatakan cukup baik oleh 149 atau 63,40% dari responden, dan 56 atau 23,83% responden menyatakan rendah. Responden yang menyatakan baik hanya 30 responden atau 12,77%, dan tidak ada yang menyatakan sangat baik. Berdasarkan perhitungan diperoleh mean dari komunikasi adalah 22,75 yang masuk kategori cukup baik (lihat tabel 4.11).

3. Deskripsi data variabel sumber daya

Variabel sumber daya terdiri atas 10 pertanyaan yang dimulai dari item instrumen kuesioner sosialisasi yaitu no 9 sampai dengan no 18. Skor minimum ideal variabel sumber daya adalah 10, skor maksimum 50 dan rentang idealnya adalah antara 10 sampai dengan 50. Deskripsi data variabel sumber daya dalam variabel sosialisasi dapat dilihat pada tabel 4.12 (lampiran 9c). Dari tabel tersebut dapat diketahui 105 responden atau 44,69% menyatakan cukup. Serta hasil perhitungan rata-ratanya adalah 29,69 yang termasuk kategori cukup baik.

4. Deskripsi data variabel sikap pelaksana

Variabel sikap pelaksana terdiri atas 13 pertanyaan yang dimulai dari pertanyaan no 19 sampai dengan no 31 dari instrumen sosialisasi. Perolehan skor minimum ideal dari sikap pelaksana adalah 13, skor maksimumnya adalah 65, dan rentang idealnya adalah 52.

Perolehan skor terendah adalah 19, skor maksimum 52, mean 31,07 yang termasuk kategori rendah dan standar deviasinya adalah 5,397. Distribusi data sikap pelaksana dalam sosialisasi dapat dilihat pada tabel 4.13 (lampiran 9c). Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa 162 atau 68,94% responden menyatakan sikap pelaksana masih rendah, dan 63 atau 26,81% responden menyatakan cukup baik.

5. Deskripsi data variabel struktur birokrasi

Ada 9 pertanyaan untuk mengungkap kondisi struktur birokrasi di SMA N 1 kota Tegal, yaitu pertanyaan no 32 sampai dengan 40. Dengan melihat tabel 4.14 dapat diketahui jawaban dari 235 responden diperoleh skor minimum struktur birokrasi adalah 16, skor maksimum 35, mean 26,37 yang termasuk kategori

cukup baik dan standar deviasi 2,995. Dari tabel 4.14 (lampiran 9c) dapat diketahui bahwa 193 atau 82,13% responden menyatakan struktur birokrasi di SMA N 1 kota Tegal cukup baik.

D. Hasil Wawancara

Peneliti telah melakukan wawancara tentang pengaruh komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana dan struktur birokrasi terhadap kualitas pelayanan pendidikan dengan responden dari unsur walikota Tegal, guru, dan peserta didik SMA N 1 kota Tegal. Hasil wawancara dapat dilihat pada lampiran 18.

E. Uji Persyaratan Analisis

1. Uji normalitas

Uji normalitas atau uji distribusi adalah untuk mengetahui apakah suatu variabel normal atau tidak. Normal di sini dalam arti mempunyai distribusi data yang normal yang artinya profil data tersebut sudah mewakili populasi. Untuk mengetahui distribusi data penelitian normal atau tidak dengan cara membandingkan antara data yang dimiliki dengan data yang berdistribusi normal yang memiliki mean dan standar deviasi yang sama dengan data.

Ada beberapa cara untuk uji normalitas data. Penelitian ini menggunakan uji normalitas data dengan histogram dan kurva yang diolah dengan bantuan SPSS 12. Data penelitian yang penyebarannya normal memiliki ciri mean, median, dan modus bernilai sama, membentuk kurva yang sama atau kurva lonceng.

Sebaran data yang normal juga dapat dilihat dari hasil perhitungan SPSS versi 12 dengan cara membandingkan nilai *skewness* dengan *standard error of*

skewness, dan membandingkan *kurtosis* dengan *standard error of kurtosis*. Jika rasio *skewness* dan rasio *kurtosis* berada di interval -2 dan +2 maka data tersebut berdistribusi normal atau kurva simetris. Untuk melihat sebaran data penelitian ini normal atau tidak berdasarkan tabel 4.16 (lampiran 11) tentang statistik data penelitian dari kualitas pelayanan, komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana dan struktur birokrasi.

Uji normalitas pada penelitian ini adalah dengan cara melihat histogram yang diolah dengan bantuan program SPSS 12. Histogram tersebut membentuk area kurva normal atau tidak, mempunyai mean, median dan modus yang sama, serta melihat nilai kerampingan atau kemiringan. Nilai kemiringan (*kurtosis*) dan nilai kemiringan (*skewness*) bergantung dari bentuk kurva itu sendiri distribusi data itu sendiri. Apabila data ketidaknormalannya tidak terlalu parah, data tersebut masih dapat digunakan.

a. Uji normalitas data kualitas pelayanan pendidikan

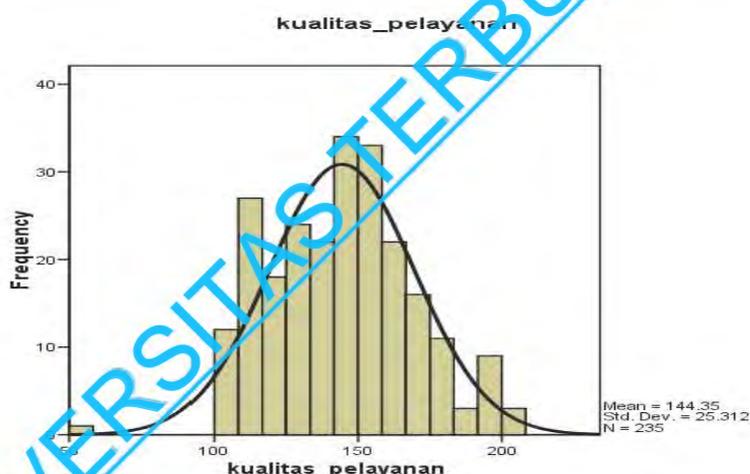
Uji normalitas kualitas pelayanan pendidikan di SMA N 1 Tegal dijelaskan dengan cara berikut: 1) memperhatikan mean, median dan mode, 2) memperhatikan histogram dan kurva, dan 3) menghitung rasio *skewness* dan rasio *kurtosis*.

Variabel kualitas pelayanan pendidikan mempunyai nilai mean 144,35, median 145, dan mode 140 (tabel 4.16). Angka-angka tersebut hanya mempunyai sedikit perbedaan, yang mengandung arti ketidaknormalannya sangat sedikit. Dari tabel 4.16, diketahui kualitas pelayanan pendidikan mempunyai angka *skewness* 0,106 dan *standard error of skewness* 0,255, maka rasio *skewness* adalah $0,106/0,255 = 0,416$. Angka *kurtosis* 0.116 dan *standard error of kurtosis*

0,316 maka rasio *kurtosis* $0,116/0,316 = 0,367$. Rasio *skewness* dan rasio *kurtosis* adalah 0,416 dan 0,367 masih berada di antara -2 dan +2, yang berarti distribusi data kualitas pelayanan pendidikan tersebut normal.

Histogram kualitas pelayanan pendidikan (gambar 4.1) mempunyai mean standar deviasi 25,312 dari N 235, mempunyai bentuk kurva simetris. Luas sisi kiri dan sisi kanan sama dengan 50%. Ciri-ciri histogram ini menunjukkan data berdistribusi normal.

Gambar 4.1 Histogram Kualitas Pelayanan



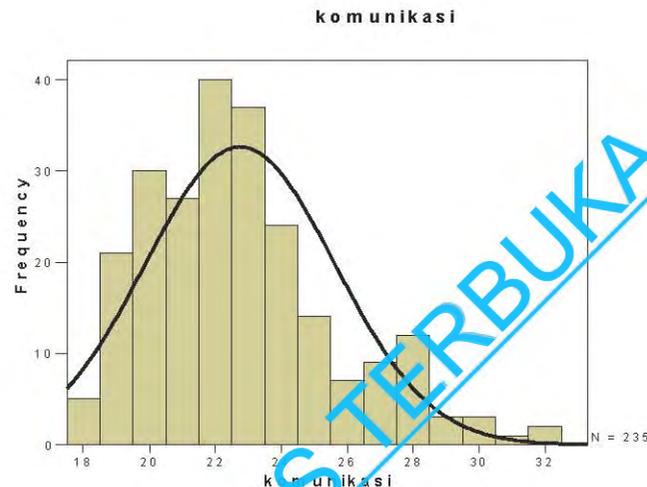
b. Uji normalitas data variabel komunikasi

Komunikasi mempunyai mean 22,75, median 22 dan mode 22 (tabel 4.16). Angka-angka tersebut hanya mempunyai perbedaan yang sangat kecil yang, maka bisa dianggap mean, median dan mode sama, artinya distribusi data dapat dianggap normal.

Uji ini dikuatkan lagi dengan angka *skewness* menunjukkan 0,509 dan *standard error of skewness* 255 maka diperoleh rasio *skewness* $0,509/255 = 1,996$. Angka *kurtosis* menunjukkan 440 dan *standard error of kurtosis* 316 maka rasio

kurtosis $440/316 = 1,392$. Jika melihat angka rasio *skewness* 1,996 dan angka rasio *kurtosis* 1,392, maka angka tersebut ada di antara -2 dan +2, hal ini berarti data komunikasi tersebut sudah berdistribusi normal.

Gambar 4.2 Histogram Komunikasi



Histogram data variabel komunikasi mempunyai standar deviasi 2,874 dari N 235. Histogram tersebut mempunyai bentuk kurva simetris miring ke kiri dengan rasio *skewness* 1,992. Area mean, median dan mode ada di tengah kurva. Luas sisi kiri dan sisi kanan hampir sama dan mendekati 50%. Berdasarkan gambaran histogram tersebut maka data ini berdistribusi normal. Gambaran histogram komunikasi dapat dilihat pada gambar 4. 2.

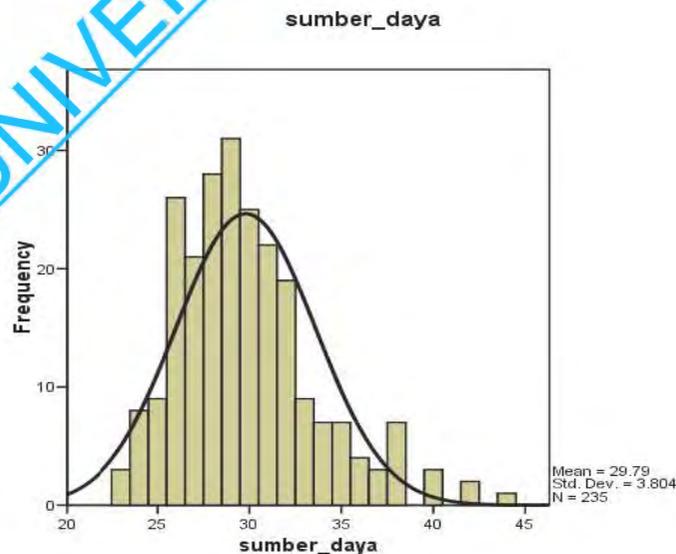
c. Uji normalitas data variabel sumber daya

Dari tabel 4.16 dapat diketahui variabel sumber daya mempunyai mean 29,75 median 29 dan mode 29. Angka-angka tersebut hanya mempunyai perbedaan yang sangat kecil yang, maka bisa dianggap mean, median dan mode sama, artinya distribusi data dapat dianggap normal.

Angka *skewness* menunjukkan 0,508 dan *standard error of skewness* 255 maka diperoleh rasio *skewness* $0,508/255 = 1,992$. Angka *kurtosis* menunjukkan 0,631 dan *standard error of kurtosis* 0,316 maka rasio kurtosis $0,631/0,316 = 1,997$. Jika melihat angka rasio *skewness* 1,992 dan angka rasio *kurtosis* 1,997, maka angka tersebut ada di antara -2 dan +2, hal ini berarti data tersebut sudah berdistribusi normal.

Histogram data variabel sumber daya mempunyai standar deviasi 3,804 dari N 235. Histogram tersebut mempunyai bentuk kurva simetris miring ke kiri dengan rasio *skewness* 1,992. Area mean, median dan mode ada di tengah kurva. Luas sisi kiri dan sisi kanan hampir sama dan mendekati 50%. Berdasarkan gambaran histogram tersebut maka data ini berdistribusi normal. Gambaran histogram sumber daya dapat dilihat pada gambar 4. 3.

Gambar 4.3 Histogram Sumber Daya



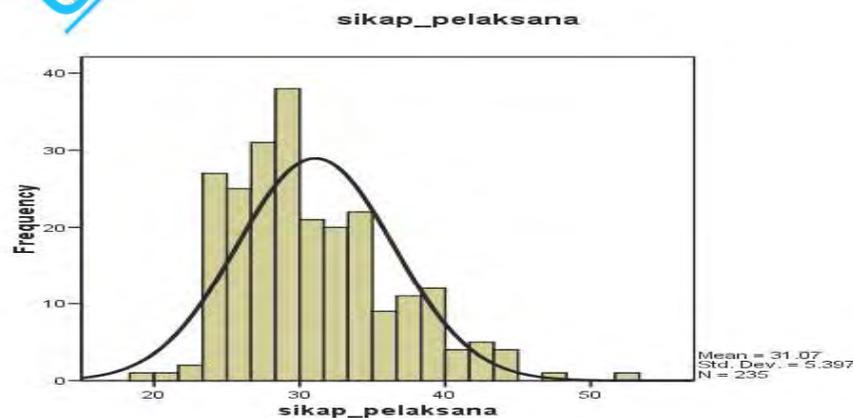
d. Uji normalitas data variabel sikap pelaksana

Dari tabel 4.16 dapat diketahui variabel sumber daya mempunyai mean 31,07 median 30 dan mode 29. Angka-angka tersebut hanya mempunyai perbedaan yang sangat kecil yang , maka bisa dianggap mean, median dan mode sama, artinya distribusi data dapat dianggap normal.

Angka *skewness* menunjukkan 0,505 dan *standard error of skewness* 255 maka diperoleh rasio *skewness* $0,505/255 = 1,980$. Angka *kurtosis* menunjukkan 0,611 dan *standard error of kurtosis* 0,316 maka rasio *kurtosis* $0,611/0,316 = 1,934$. Jika melihat angka rasio *skewness* 1,980 dan angka rasio *kurtosis* 1,934, maka angka tersebut ada di antara -2 dan +2, hal ini berarti data tersebut sudah berdistribusi normal.

Histogram data variabel sumber daya mempunyai standar deviasi 5,397 dari N 235. Histogram tersebut mempunyai bentuk kurva simetris miring ke kiri dengan rasio *skewness* 1,980. Area mean, median dan mode ada di tengah kurva. Luas sisi kiri dan sisi kanan sama dengan 50%. Berdasarkan histogram tersebut maka data ini berdistribusi normal (Gambar 4.4)

Gambar 4. 4 Histogram Sikap Pelaksana



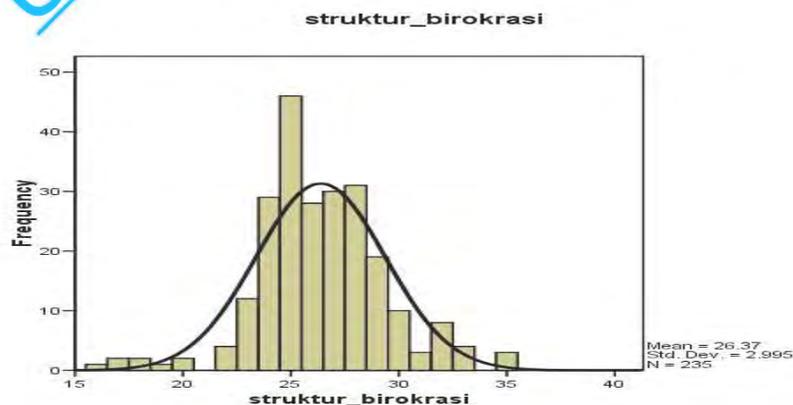
e. Uji normalitas data variabel struktur birokrasi

Dari tabel 4.16 dapat diketahui variabel struktur birokrasi mempunyai mean 26,37 median 26 dan mode 26. Angka-angka tersebut hanya mempunyai perbedaan yang sangat kecil pada mean, maka bisa dianggap mean, median dan mode sama, artinya distribusi data dapat dianggap normal.

Angka *skewness* menunjukkan -0,63 dan *standard error of skewness* 255 maka diperoleh rasio *skewness* $-0,63/255 = -0,247$. Angka *kurtosis* menunjukkan 0,630 dan *standard error of kurtosis* 0,316 maka rasio *kurtosis* $0,630/0,316 = 1,994$. Jika melihat angka rasio *skewness* -0,247 dan angka rasio *kurtosis* 1,994, maka angka tersebut ada di antara -2 dan +2, hal ini berarti data tersebut sudah berdistribusi normal.

Histogram data variabel struktur birokrasi mempunyai standar deviasi 2,995 dari N 235. Histogram tersebut mempunyai bentuk kurva simetris miring ke kiri dengan rasio *skewness* -0,247. Area mean, median dan mode ada di tengah kurva. Luas sisi kiri dan sisi kanan sama dengan 50%. Berdasarkan gambaran histogram tersebut maka data ini berdistribusi normal (Gambar 4.5).

Gambar 4.5 Histogram Struktur Birokrasi



2. Uji homogenitas

Uji homogenitas bertujuan untuk mengetahui dua atau lebih kelompok data dalam penelitian berasal dari populasi yang memiliki variansi sama. Penelitian ini uji tersebut dilakukan dengan bantuan SPSS 12. Kehomogenan dipenuhi jika hasil uji tidak signifikan untuk suatu taraf signifikansi (α) tertentu (biasanya 0,05 atau 5%). Jika signifikansi $> \alpha$ maka variansi setiap sampel sama atau homogen, jika signifikansi $< \alpha$ maka variansi setiap sampel tidak sama atau tidak homogen.

Untuk mengetahui homogenitas data setiap variabel yaitu komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana, struktur birokrasi dapat dilihat pada tabel-tabel homogenitas variabel (lampiran 13).

Dari tabel homogenitas variabel di atas dapat dilihat 4 variabel bebas tersebut mempunyai taraf signifikansi $> 5\%$ dengan rincian komunikasi 22,2%, sumber daya 12%, sikap pelaksana 14,5% dan struktur birokrasi 38,3%. Empat variabel bebas tersebut mempunyai taraf signifikansi $> 5\%$, yang berarti data dari 4 variabel bebas tersebut homogen.

F. Uji Asumsi Klasik

1. Uji multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah ada hubungan antara variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel bebas. Uji multikolinearitas dengan SPSS 12 dilakukan dengan regresi, dengan patokan nilai *variance inflation factor* (VIF) dan koefisien korelasi antar variabel bebas. Pada umumnya, jika $VIF > 5$, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinearitas dengan variabel bebas yang lain (Santosa, 2003:537).

Penelitian ini mempunyai 4 variabel bebas, yang berarti perlu ada uji multikolinearitas untuk mengetahui untuk antar variabel bebas tersebut. Berdasarkan tabel 4.21 diketahui nilai VIF dari masing-masing variabel adalah < 5, dapat disimpulkan ke 4 faktor yang merupakan variabel bebas tersebut tidak terjadi multikolinearitas.

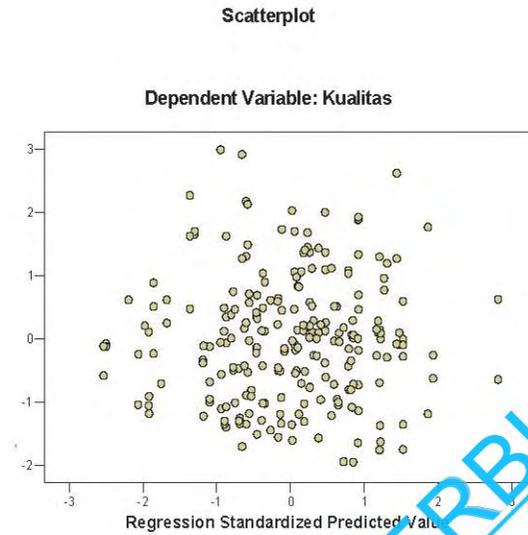
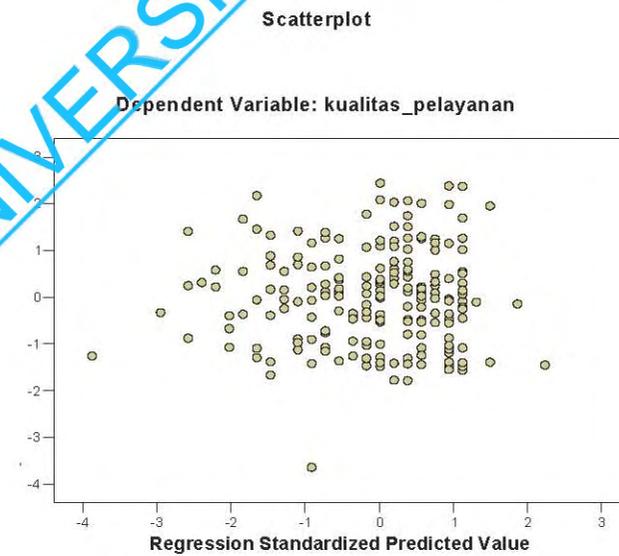
Tabel 4.21 Nilai VIF 4 Variabel Sosialisasi

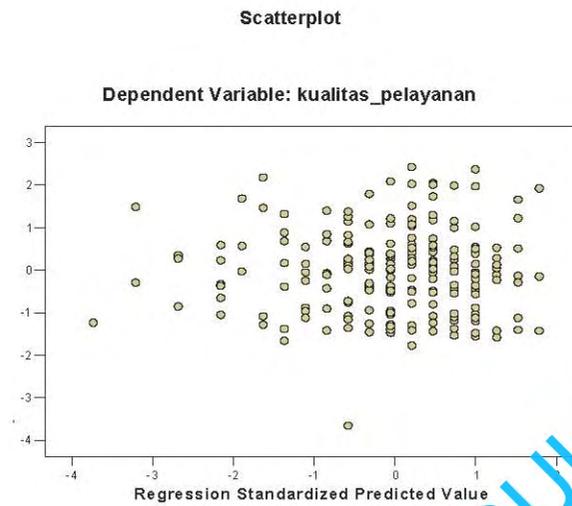
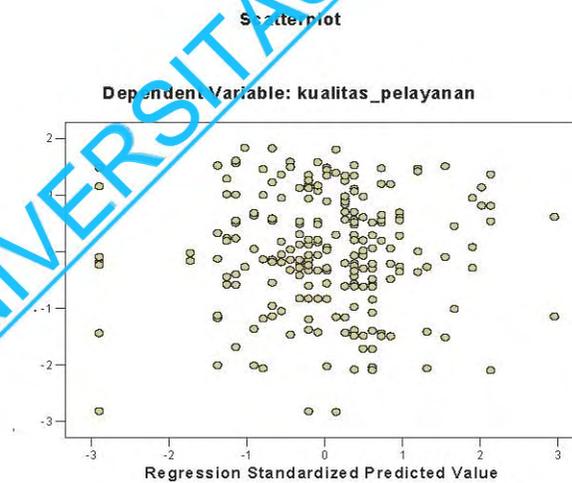
Model		Collinearity Statistics ^a	
		Tolerance	VIF
1	sdm	.344	2.905
	Sikap	.527	1.898
	Birokrasi	.413	2.420
	komunikasi	.551	1.782

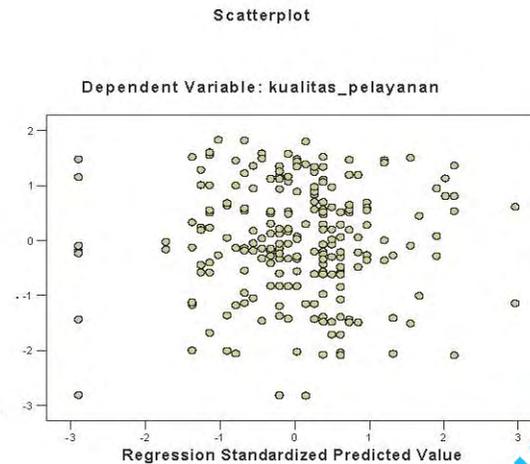
a. Dependent Variable: Kualitas

2. Uji heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat *scatterplot*. Jika ada pola tertentu (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka mengindikasikan adanya heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola tertentu, serta titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Gambar *scatterplot* dari hasil pengolahan SPSS dapat dilihat pada gambar 4.6.

Gambar 4. 6 *Scatterplot* Kualitas PelayananGambar 4.7 *Scatterplot* Komunikasi

Gambar 4.8 *Scatterplot* Sumber DayaGambar 4.9 *Scatterplot* Sikap Pelaksana

Gambar 4. 10 *Scatterplot* Struktur Birokrasi

Terlihat di sini melalui diagram plot dari masing-masing variabel X dan Y, bahwa titik-titik yang terjadi tersebar di sekitar garis nol, ada yang di atas garis nol dan ada pula yang di bawah garis nol serta tidak membentuk pola tertentu. Dalam hal ini tidak membentuk pola tertentu, jadi asumsi bahwa varian error adalah identik terpenuhi.

3. Uji autokorelasi

Uji autokorelasi untuk mengetahui terjadi tidaknya autokorelasi di antara anggota observasi yang terletak berderetan dalam bentuk model regresi yang linier. Autokorelasi biasanya terjadi apabila pengukuran variabel dilakukan dalam interval waktu tertentu. Autokorelasi adalah korelasi dalam model regresi linier, antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode sebelumnya $(t-1)$.

Uji autokorelasi dilakukan dengan metode Durbin Watson. Deteksi ada tidaknya korelasi dapat dilihat pada tabel 4.22 tentang nilai Durbin Watson.

Tabel 4.22 Tabel Nilai Durbin Watson

NO	NILAI DURBIN WATSON	KETERANGAN
1	< 1,45	Ada autokorelasi
2	1,45 — 1,68	Tanpa kesimpulan
3	1,69 — 2,32	Tidak ada autokorelasi
4	2,33 — 2,55	Tanpa kesimpulan

Jika melihat hasil uji Durbin Watson untuk 4 variabel bebas yaitu komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana dan struktur birokrasi terhadap kualitas pelayanan pendidikan yang tertera pada ke 6 tabel Durbin Watson (lampiran 11), dapat diketahui nilainya berada di antara 1,69 – 2,32 yang berarti tidak terjadi autokorelasi.

G. Uji hipotesis

Menguji hipotesis bertujuan untuk memberikan jawaban sementara atas pertanyaan penelitian. Statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis asosiatif pada penelitian ini adalah korelasi *product moment*. Pada penelitian ini terdapat X sebagai variabel bebas dan Y sebagai variabel terikat. Ada 4 variabel bebas X yaitu komunikasi (X_1), sumber daya (X_2), sikap pelaksana (X_3), dan struktur birokrasi (X_4). Variabel Y adalah kualitas pelayanan pendidikan di RSMABI SMA N 1 Kota Tegal. Untuk menentukan pengaruh masing-masing variabel X terhadap Y digunakan korelasi *product moment*.

Hipotesis statistik dari masing-masing variabel bebas tersebut terhadap kualitas pelayanan pendidikan adalah sebagai berikut:

- Variabel komunikasi

$H_0 : \beta = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh antara komunikasi dengan kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 Kota Tegal.

$H_0 : \beta \neq 0$, artinya terdapat pengaruh antara komunikasi dengan kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 Kota Tegal.

- Variabel sumber daya

$H_0 : \beta = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh antara sumber dengan kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 Kota Tegal.

$H_1 : \beta \neq 0$, artinya terdapat pengaruh antara sumber daya dengan kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 Kota Tegal.

- Variabel sikap pelaksana

$H_0 : \beta = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh antara sikap pelaksana dengan kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 Kota Tegal.

$H_1 : \beta \neq 0$, artinya terdapat pengaruh antara sikap pelaksana dengan kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 Kota Tegal.

- Variabel struktur birokrasi

$H_0: \beta = 0$ artinya tidak terdapat pengaruh antara struktur birokrasi dengan kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 Kota Tegal.

$H_1 : \beta \neq 0$ artinya terdapat pengaruh antara struktur birokrasi dengan kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 Kota Tegal.

1. Uji regresi koefisien individu

Uji ini dilakukan pada masing-masing variabel bebas dan terikat, dengan mencari persamaan garis regresi variabel bebas X terhadap variabel terikat Y.

- Hubungan antara komunikasi (X_1) dengan kualitas pendidikan (Y).

Tabel 4.23 Persamaan Regresi Taksiran X_1 terhadap Y

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	40,281	5,143		7,833	,000
	komunikasi	8,116	,224	,921	36,187	,000

a. Dependent Variable: kualitas_pelayanan

Persamaan taksiran X_1 terhadap Y berdasarkan output yang dapat dilihat pada tabel 4.23 adalah $\hat{Y} = 40,281 + 8,116X$.

- Hubungan antara sumber daya (X_2) dengan kualitas pendidikan (Y).

Tabel 4.24 Persamaan Regresi Taksiran X_2 terhadap Y

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	159,258	13,053		12,201	,000
	sumber_daya	5,500	,435	,752	41,151	,000

a. Dependent Variable: kualitas_pelayanan

Persamaan taksiran X_2 terhadap Y berdasarkan output yang dapat dilihat pada tabel 4.24 adalah $\hat{Y} = 159,258 + 5,500X$.

c. Hubungan antara sikap pelaksana (X_3) dengan kualitas pendidikan (Y).

Tabel 4.25 Persamaan Regresi Taksiran X_3 terhadap Y

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	154,408	9,665		15,975	,000
	sikap_pelaksana	3,324	,307	,690	31,056	,000

a. Dependent Variable: kualitas_pelayanan

Berdasarkan output yang dapat dilihat pada tabel 4.25 tentang persamaan taksiran X_3 terhadap Y maka diperoleh persamaan regresi taksiran $\hat{Y} = 154,408 + 3,324X$.

d. Hubungan antara struktur birokrasi (X_4) dengan kualitas pelayanan pendidikan (Y).

Tabel 4.26 Persamaan Regresi Taksiran X_4 terhadap Y

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	160,227	14,658		10,931	,000
	struktur_birokrasi	5,602	,552	,712	32,090	,000

a. Dependent Variable: kualitas_pelayanan

Berdasarkan output yang dapat dilihat pada tabel 4.26 tentang persamaan taksiran X_4 terhadap Y maka diperoleh persamaan regresi taksiran $\hat{Y} = 160,227 + 5,602X$.

2. Uji koefisien keseluruhan (Uji F) atau uji ANOVA

Jika F hitung (regresi) $>$ F tabel pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$), maka harga F hitung (regresi) signifikan, yang berarti adalah bermakna atau ada hubungan regresi atau linier.

a. Hubungan komunikasi (X_1) dengan kualitas pendidikan (Y)

Tabel 4. 28 Uji ANOVA (F) X_1 terhadap Y

ANOVA					
kualitas pelayanan					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	13020,67	14	9306,911	104,355	,000
Within Groups	19620,638	220	89,185		
Total	40997,4	234			

Berdasarkan tabel 4.28 tentang uji F X_1 terhadap Y didapatkan F hitung 104,355 dengan taraf signifikansi 0,000. Probabilitas 0,000 jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi kualitas pelayanan pendidikan, artinya nilai signifikansi $<$ 0,05 berarti H_0 ditolak atau ada hubungan linier antara variabel komunikasi dengan kualitas pelayanan pendidikan.

b. Hubungan sumber daya (X_2) dengan kualitas pendidikan (Y)

Tabel 4. 29 Uji ANOVA (F) X_2 terhadap Y

ANOVA

kualitas_pelayanan

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	17045,668	26	655,603	119,026	,000
Within Groups	132871.7	208	638,806		
Total	149917.4	234			

Berdasarkan tabel 4.29 tentang uji F X_2 terhadap Y didapatkan F hitung 119,026 dengan taraf signifikansi 0,000. Probabilitas 0,000 jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi kualitas pelayanan pendidikan, artinya nilai signifikansi $< 0,05$ berarti H_0 ditolak atau ada hubungan linier antara variabel sumber daya dengan kualitas pelayanan pendidikan.

c. Hubungan sikap pelaksana (X_3) dengan kualitas pendidikan (Y)

Tabel 4.30 Uji ANOVA (F) X_3 terhadap Y

ANOVA

kualitas_pelayanan

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	10350,180	17	608,834	114,355	,000
Within Groups	139567.2	217	643,167		
Total	149917.4	234			

Berdasarkan tabel 4.30 tentang uji F X_3 terhadap Y didapatkan F hitung 114,355 dengan taraf signifikansi 0,000. Probabilitas 0,000 jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi kualitas pelayanan pendidikan, artinya nilai signifikansi $< 0,05$ berarti H_0 ditolak atau ada hubungan linier antara variabel sikap pelaksana dengan kualitas pelayanan pendidikan.

d. Hubungan struktur birokrasi (X_4) dengan kualitas pendidikan (Y).

Tabel 4. 31 Uji ANOVA (F) X_4 terhadap Y

ANOVA

kualitas_pelayanan

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	139181.981	74	1880,838	853,065	,000
Within Groups	352,768	160	2,205		
Total	139534.749	234			

Berdasarkan tabel 4.31 tentang uji F X_4 terhadap Y didapatkan F hitung 853,065 dengan taraf signifikansi 0,000. Probabilitas 0,000 jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi kualitas pelayanan pendidikan, artinya nilai signifikansi < 0,05 berarti H_0 ditolak atau ada hubungan linier antara variabel struktur birokrasi dengan kualitas pelayanan pendidikan.

3. Uji koefisien determinasi (*R Square*)

Untuk mengukur kekuatan atau seberapa besar pengaruh variabel X terhadap Y digunakan regresi sederhana. Besarnya pengaruh tersebut dilihat dari nilai *R square* antara 0 sampai dengan 1. Maka pengkriteriaan besarnya pengaruh dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.32 Kriteria Besarnya Pengaruh Variabel X terhadap Y

No	Nilai <i>R Square</i>	Kriteria
1	0,000 — 0,200	Sangat lemah
2	0,201 — 0,400	Lemah
3	0,401 — 0,600	Cukup
4	0,601 — 0,800	Kuat
5	0,801 — 1,000	Sangat kuat

a. Pengaruh komunikasi (X_1) terhadap kualitas pelayanan pendidikan (Y).

Tabel 4.33 *R Square* Komunikasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,721 ^a	,649	,648	8,859

a. Predictors: (Constant), komunikasi

b. Dependent Variable: kualitas_pelayanan

Tabel 4.33 tersebut menunjukkan nilai *R square* sebesar 0,649 yang merupakan pengkuadratan dari koefisien korelasi (R) atau $R^2 = 0,649$. Nilai tersebut sebagai koefisien determinasi, yang artinya 64,9% kualitas pelayanan pendidikan dapat dijelaskan oleh komunikasi. Sedangkan 35,1% dapat dijelaskan dari faktor lain. *R square* tersebut lebih besar dari 50% mendekat ke arah 1, sehingga komunikasi mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kualitas pelayanan pendidikan.

b. Pengaruh sumber daya (X_2) terhadap kualitas pelayanan pendidikan (Y)

Tabel 4.34 *R Square* Sumber Daya

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,752 ^a	,566	,139	9,294

a. Predictors: (Constant), sumber_daya

b. Dependent Variable: kualitas_pelayanan

Tabel 4.34 tersebut menunjukkan *R square* sebesar 0,566 yang merupakan pengkuadratan dari koefisien korelasi (R) atau $R^2 = 0,566$. Sebagai koefisien determinasi nilai tersebut mempunyai arti sumber daya memberikan kontribusi terhadap kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal sebesar

56,6%. Sedangkan 43,4% dapat dijelaskan dari faktor lain. *R square* 0,566 berada di tengah-tengah antara 0 dan 1, sehingga sumber daya mempunyai pengaruh yang cukup kuat terhadap kualitas pelayanan pendidikan.

c. Pengaruh sikap pelaksana (X_3) terhadap kualitas pelayanan pendidikan (Y)

Tabel 4.35 menunjukkan *R square* sebesar 0,477 yang merupakan pengkuadratan dari koefisien korelasi (R) atau $R^2 = 0,477$. Sebagai koefisien determinasi artinya sumber daya memberikan kontribusi terhadap kualitas pelayanan pendidikan sebesar 47,7%. Sedangkan 52,3% dapat dijelaskan dari faktor lain. *R square* 0,477 berada di tengah-tengah lebih kecil dari 0,5 dan agak jauh dari 1, sehingga sikap pelaksana mempunyai pengaruh yang cukup kuat terhadap kualitas pelayanan pendidikan.

Tabel 4.35 *R Square* Sikap Pelaksana

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,690 ^a	,477	,494	12,305

a. Predictors: (Constant), sikap_pelaksana

b. Dependent Variable: kualitas_pelayanan

d. Pengaruh struktur birokrasi (X_4) terhadap kualitas pelayanan pendidikan (Y)

Tabel 4.36 *R Square* Struktur Birokrasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,712 ^a	,507	,508	7,301

a. Predictors: (Constant), struktur_birokrasi

b. Dependent Variable: kualitas_pelayanan

Tabel 4.36 tersebut menunjukkan *R square* sebesar 0,507 yang merupakan pengkuadratan dari koefisien korelasi (R) atau $R^2 = 0,507$. Sebagai koefisien determinasi artinya struktur birokrasi memberikan kontribusi terhadap kualitas pelayanan pendidikan sebesar 50,7%. Sedangkan 49,3% dapat dijelaskan dari faktor lain. *R square* 0,507 berada di tengah-tengah antara 0 dan 1, sehingga struktur birokrasi mempunyai pengaruh yang cukup kuat terhadap kualitas pelayanan pendidikan.

4. Uji korelasi

Uji korelasi digunakan untuk mengetahui sejauh mana atau ukuran seberapa kuat hubungan antara variabel bebas X dan Y . Angka indeks korelasi adalah suatu angka yang dapat dijadikan petunjuk untuk mengetahui seberapa besar kekuatan korelasi di antara variabel yang sedang dikorelasikan. Angka indeks korelasi menunjukkan tinggi rendah, kuat lemah, besar kecil hubungan suatu variabel. Jika koefisien korelasi positif, maka hubungan kedua variabel searah. Searah artinya jika variabel X nilainya tinggi, maka variabel Y juga tinggi. Jika koefisien korelasi negatif, maka hubungan kedua variabel tidak searah. Tidak searah artinya jika variabel X nilainya tinggi, maka variabel Y akan rendah.

Untuk memudahkan melakukan interpretasi mengenai kekuatan hubungan antara dua variabel penulis memberikan kriteria sebagai berikut (Sarwono : 2006):

- 0 : Tidak ada korelasi antara dua variabel
- $> 0 - 0,25$: Korelasi sangat lemah
- $> 0,25 - 0,5$: Korelasi cukup
- $> 0,5 - 0,75$: Korelasi kuat
- $> 0,75 - 0,99$: Korelasi sangat kuat

- o 1: Korelasi sempurna

a. Korelasi komunikasi (X_1) dengan kualitas pelayanan pendidikan (Y)

Tabel 4.37 Korelasi antara Komunikasi terhadap Kualitas Pelayanan

Correlations			
		komunikasi	kualitas_ pelayanan
komunikasi	Pearson Correlation	1	,921**
	Sig. (2-tailed)	.	,000
	N	235	235
kualitas_pelayanan	Pearson Correlation	,921**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	.
	N	235	235

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Formulasi hipotesis dalam ini adalah $H_0 : \beta = 0$ (tidak terdapat hubungan antara X_1 dan Y) dan $H_1 : \beta \neq 0$ (terdapat hubungan antara X_1 dan Y). Untuk uji korelasi ini menggunakan uji dua sisi dengan taraf signifikan 5%. Jika nilai sig < α maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Jika nilai sig > α maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Berdasarkan tabel 4.37, dapat dilihat korelasi antara variabel komunikasi dengan kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal berada pada tabel output $r = 0,921$, hal ini menunjukkan nilai yang besar dan sangat dekat dengan 100%, artinya hubungan antara komunikasi (X_1) dengan kualitas pendidikan (Y) adalah sangat kuat. Dari tabel 4.37 diketahui output Sig = 0,000. Probabilitas 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya terdapat hubungan antara komunikasi dengan kualitas pelayanan pendidikan bahkan sangat kuat.

b. Korelasi sumber daya (X_2) dengan kualitas pelayanan pendidikan (Y)

Tabel 4. 38 Korelasi Sumber Daya terhadap Kualitas Pelayanan

Correlations

		kualitas_ pelayanan	sumber_ daya
kualitas_pelayanan	Pearson Correlation	1	,258**
	Sig. (2-tailed)	.	,001
	N	235	235
sumber_daya	Pearson Correlation	,258**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	.
	N	235	235

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Formulasi hipotesis dalam penelitian ini adalah $H_0 : \beta = 0$ (tidak terdapat hubungan antara X_2 dan Y) dan $H_1 : \beta \neq 0$ (terdapat hubungan antara X_2 dan Y). Dari tabel 4.38 dapat dilihat korelasi antara sumber daya dengan kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal berada pada tabel output $r = 0,258$, hal ini menunjukkan nilai yang cukup kecil dan jauh dari 100%, artinya hubungan antara sumber daya (X_2) dengan kualitas pendidikan (Y) adalah cukup kuat.

Berdasarkan tabel 4.38 diketahui output Sig = 0,001. Probabilitas 0,001 lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima yang artinya terdapat hubungan yang cukup kuat antara sumber daya dengan kualitas pelayanan pendidikan.

c. Korelasi sikap pelaksana (X_3) dengan kualitas pelayanan pendidikan (Y)

Tabel 4.39 Korelasi Sikap Pelaksana terhadap Kualitas Pelayanan

Correlations

		kualitas_ pelayanan	sikap_ pelaksana
kualitas_pelayanan	Pearson Correlation	1	,691**
	Sig. (2-tailed)	.	,000
	N	235	235
sikap_pelaksana	Pearson Correlation	,691**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	.
	N	235	235

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Formulasi hipotesis dalam penelitian ini adalah $H_0 : \beta = 0$ (tidak terdapat hubungan antara X_3 dan Y) dan $H_1 : \beta \neq 0$ (tidak terdapat hubungan antara X_3 dan Y). Dari tabel 4.39 dapat dilihat korelasi antara sikap pelaksana dengan kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal berada pada tabel output $r = 0,691$, hal ini menunjukkan nilai di atas 0,500 dan cukup jauh dari 100%, artinya hubungan sikap pelaksana (X_3) dengan kualitas pendidikan (Y) adalah kuat.

Berdasarkan tabel 4.39 diketahui output Sig = 0,000. Probabilitas 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima yang artinya hubungan antara sikap pelaksana dengan kualitas pelayanan pendidikan adalah kuat.

d. Korelasi struktur birokrasi (X_4) dengan kualitas pelayanan pendidikan (Y)

Tabel 4.40 Korelasi Struktur Birokrasi terhadap Kualitas Pelayanan

Correlations		kualitas_pelayanan	struktur_birokrasi
kualitas_pelayanan	Pearson Correlation	1	,057
	Sig. (2-tailed)	.	,030
	N	235	235
struktur_birokrasi	Pearson Correlation	,057	1
	Sig. (2-tailed)	,030	.
	N	235	235

Formulasi hipotesis dalam penelitian ini adalah $H_0 : \beta = 0$ (tidak terdapat hubungan antara X_4 dan Y) dan $H_1 : \beta \neq 0$ (tidak terdapat hubungan antara X_4 dan

Y). Dengan melihat tabel 4.40 dapat diartikan korelasi antara struktur birokrasi dengan kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMAN 1 kota Tegal berada pada tabel output $r = 0,057$, hal ini menunjukkan nilai yang sangat dekat dengan 0,000 artinya hubungan struktur birokrasi (X_4) dengan kualitas pendidikan (Y) adalah sangat lemah.

Berdasarkan tabel 4.40 diketahui output Sig = 0,030. Probabilitas 0,030 menunjukkan jauh lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang artinya terdapat hubungan yang sangat lemah antara struktur birokrasi dengan kualitas pelayanan pendidikan.

H. Pembahasan

1. Pembahasan Penelitian Pendahuluan

Sekolah adalah satuan pendidikan. Satuan pendidikan adalah kelompok layanan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan (UU RI No 20 Tahun 2003 pasal 1 ayat 10). Mengingat pendidikan adalah termasuk salah satu usaha dari kelompok pelayanan jasa (Tap Menpan No 63/KEP/M.PAN/7/2003) maka sekolah sebagai unit layanan publik harus dapat menyelenggarakan pelayanan publik sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan atau sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

Tujuan pelayanan publik adalah memuaskan pelanggan atau masyarakat. Kualitas pelayanan tidak terlepas dari lembaga atau organisasi dalam menunjukkan kemampuannya untuk memuaskan pelanggan sesuai dengan janji yang tersirat. Usaha sekolah untuk tidak menimbulkan ketidakpuasan pelanggan tidak terlepas dengan kualitas pelayanan pendidikan yang diselenggarakan.

Demikian juga yang terjadi di SMA N 1 Tegal munculnya ketidakpuasan peserta didik selaku pelanggan disebabkan karena kualitas pelayanan yang diselenggarakan berbeda jauh dengan spesifikasi pelayanan yang sudah dijanjikan kepada pelanggan.

Pihak SMA N 1 kota Tegal telah mensosialisasikan kepada masyarakat tentang spesifikasi kualitas pelayanan pendidikan standar RSMABI yang akan diselenggarakan melalui brosur atau dalam bentuk program-program yang disusun dalam RAPBS dan disampaikan serta disyahkan melalui rapat akbar orang tua peserta didik. Beberapa bentuk program pelayanan yang dijanjikan oleh SMAN 1 kota Tegal selaku penyelenggara pelayanan pendidikan dan telah menimbulkan ketidakpuasan peserta didik selaku pelanggan diantaranya : 1) program pembelajaran bilingual, 2) program pembelajaran berbasis TIK dan e-learning, 3) sarana prasarana pendukung kegiatan pembelajaran tidak lengkap dan tidak ready for use sehingga sering menghambat kegiatan pembelajaran, 4) program let's speak , 5) fasilitas umum seperti WC/toilet peserta didik dan anjungan absepsi finger print rusak dan dibiarkan terkatung-katung, 6) hotspot area yang tidak menjangkau ke ruang-ruang kelas, 7) layanan administrasi sekolah.

Tidak ada informasi secara jelas dari sekolah mengapa program-program tersebut tidak dapat berjalan secara optimal. Semua kegagalan atau ketidakefektifan program tersebut adalah merupakan tanggung jawab pihak sekolah, sebagaimana disebutkan UU RI No 25/2009 pasal 8(3) bahwa penyelenggara bertanggungjawab atas ketidakmampuan, pelanggaran, kegagalan penyelenggaraan pelayanan.

Ketidakpuasan peserta didik selaku pelanggan muncul dalam bentuk keluhan karena ditemukan kesenjangan spesifikasi program pelayanan antara yang dijanjikan dengan kenyataan yang ada. Tingkat kepuasan peserta didik selaku pelanggan terhadap pelayanan pendidikan baru 34%, yang merupakan angka di bawah 50%.

Adanya keluhan pelanggan merupakan indikator pelayanan RSMABI yang diselenggarakan oleh SMAN 1 kota Tegal belum dapat memenuhi harapan pengguna layanan. Jika mengacu kepada pandangan Barata (2003:76), maka dapat dikatakan SMA N 1 kota Tegal belum dapat menyelenggarakan pelayanan prima. Konsep pelayanan prima adalah konsep kepedulian kepada pelanggan dengan memberikan layanan yang terbaik.

Kualitas pelayanan pendidikan standar RSMABI yang diberikan pihak SMA 1 kota Tegal dinilai masih jauh dari kata sangat memuaskan. Dan pihak penyelenggara pendidikan di SMA N 1 kota Tegal khususnya guru (termasuk di sini Kepala Sekolah dan wakil Kepala sekolah) tidak memahami Ketetapan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No 63/KEP/M.PAN/7/2003 berbunyi pendidikan adalah termasuk dalam kelompok pelayanan jasa dan pendidikan adalah termasuk dalam salah satu bentuk pelayanan publik non profit atau tidak diperkenankan menarik keuntungan.

Dari hasil survey kepuasan pelanggan atau peserta didik terhadap kualitas pelayanan guru-gurunya masih kategori cukup baik yaitu bernilai 63,64%. Nilai tersebut masih jauh dari standar ideal guru RSMABI tahun ke 5 yang seharusnya berkategori baik atau sangat baik. Masih ada faktor lain di luar guru yang lebih menyebabkan ketidakpuasan pelanggan SMA N 1 kota Tegal.

Penilaian dari guru dan TU sebagai pelanggan intern tentang kualitas keramahan pihak sekolah baru 56,67%, budaya bersih yang dikembangkan warga sekolah baru 50%. Kualitas pelayanan dari segi keramahan dan kebersihan masih tidak sesuai atau berbeda jauh dengan misi sekolah yang sudah dirumuskan dan disosialisasikan yang diantaranya mewujudkan lingkungan dan budaya sekolah yang indah, bersih dan ramah. Serta masih jauh berbeda dengan slogan 5 Hints (5S) dan 7 Hints (7K). Kepanjangan 5S adalah Smile/senyum, Greeting/salam, Introduction/sapa, Politenes/sopan dan Refinement/santun. Kepanjangan 7K adalah Security/keamanan, Cleanliness/kebersihan, Order/ketertiban, Beauty/keindahan, togetherness/kebersamaan, eoidnes/kerindangan, Academic achievement/ketercapaian prestasi akademik) yang selalu dipasang dalam banner di lobi sekolah.

Keadaan guru, keramahan dan budaya bersih yang ada sekarang merupakan sebagian dari kualitas penyelenggaraan pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal masih jauh dari ideal atau pelayanan prima. Padahal orang tua atau wali dari peserta didik harus membayar biaya penyelenggaraan pelayanan pendidikan tersebut sesuai dengan kesepakatan.

Pihak sekolah sudah menarik dana yang tidak sedikit dari pemerintah dan masyarakat untuk membiayai penyelenggaraan pelayanan pendidikan tersebut. Tetapi pihak sekolah belum dapat mempertanggungjawabkan kepada pemerintah dan masyarakat dengan memberikan pelayanan yang berkualitas sesuai dengan program pelayanan yang dijanjikannya. Setiap permasalahan yang menyangkut ketidakpuasan pelayanan ada indikasi diabaikan.

Pasal 8 (2) UU RI No 25 /2009 menyebutkan sebagai penyelenggara pelayanan publik mempunyai pelaksanaan pelayanan, pengelolaan pengaduan masyarakat, pengelolaan informasi, pengawasan internal, penyuluhan kepada masyarakat dan pelayanan konsultasi. SMA N 1 kota Tegal sebagai organisasi penyelenggara belum atau tidak menyediakan unit pengelolaan pengaduan masyarakat. Sekolah sudah mempunyai unit informasi di bawah wakasek Humas tetapi belum berfungsi dengan baik. Ada unit pengawasan internal di bawah QMR akan tetapi juga belum berfungsi dengan baik dalam mengawasi dan memberikan masukan kepada pihak sekolah.

a. Kualitas pelayanan pendidikan

Mayoritas responden atau 46,66% menyatakan kualitas pelayanan pendidikan standar RSMABI di SMA N 1 kota Tegal adalah cukup baik, dengan skor rata – rata kualitas pelayanan adalah 144,35. Keadaan ini tidak berbeda jauh dengan apa yang ditemukan di awal penelitian yaitu adanya pernyataan rendahnya kepuasan pelanggan kepada pelayanan SMA N 1 kota Tegal. Dan hanya 23,32% responden menyatakan kualitas pelayanan baik.

Telah diuraikan sebelumnya SMAN 1 kota Tegal mengembangkan RSMABI sudah tahun ke-5 dan sudah mendapatkan sertifikat ISO pada tanggal 25 Nopember 2011, semestinya kualitas pelayanan pendidikan yang diselenggarakan adalah baik, sangat baik atau sempurna, karena ISO adalah lebel manajemen pelayanan yang menjamin kepuasan pelanggan, memastikan tanggung jawab dan langkah-langkah pemimpin, memastikan sistem manajemen yang berlaku, memastikan proses yang dilakukan, memastikan pemantauan jalannya proses, memastikan tingkat mutu keluaran proses, konsistensi dalam melakukan proses

dan hasil proses, memastikan tanggung jawab dan wewenang mengurangi saling menyalahkan, dan memastikan pengendalian dokumen dan rekaman. Dengan adanya label ISO sudah semestinya SMA N 1 kota Tegal dapat menyelenggarakan pelayanan pendidikan standar RSMABI dengan kualitas yang baik atau sangat baik sehingga dapat memberikan kepuasan pelanggan.

Munculnya ketidakpuasan pelanggan ada kemungkinan penyelenggaraan pelayanan di SMA N 1 Tegal belum tanggap terhadap kebutuhan pelanggan. Suatu pelayanan dinilai memuaskan bila dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Jika pelanggan tidak puas, berarti ada indikasi bahwa pelayanan tersebut tidak efektif dan efisien. Jika dikaitkan dengan konsep pelayanan prima, maka SMA N 1 kota Tegal adalah: 1) belum ada pendekatan sikap kepedulian kepada pelanggan, 2) belum melakukan upaya pelayanan dengan tindakan yang terbaik, dan 3) belum berorientasi pada standar pelayanan yang telah ditentukan.

Menurut teori *Gap Model* yang dikemukakan Zeithaml, Parasuraman dan Berry (1990) dalam Rofianto dan Atik SW (2010 : 81), telah terjadi *gap* persepsi kualitas dan *gap* penyelenggaraan pelayanan di SMA N 1 kota Tegal. *gap* persepsi kualitas di mana terdapat perbedaan antara persepsi manajemen tentang harapan-harapan peserta didik dan orang tua selaku pelanggan SMA N 1 kota Tegal dengan spesifikasi kualitas pelayanan pendidikan yang telah dirumuskan dan disosialisasikan melalui brosur atau pamflet atau tersusun dalam RAPBS dan sudah disahkan dalam rapat akbar orang tua peserta didik. *Gap* penyelenggaraan pelayanan pendidikan karena pelayanan yang diberikan oleh pihak SMA N 1 kota Tegal berbeda dengan spesifikasi kualitas pelayanan yang telah dirumuskan dan disosialisasikan atau telah dijanjikan kepada pelanggan.

Pelanggan sekolah harus menjadi fokus dari semua kegiatan pelayanan pendidikan di sekolah. Sementara tingkat kepuasan pelanggan di SMA N 1 kota Tegal di awal penelitian adalah masih rendah, dan setelah penelitian ditemukan kriteria nilai kualitas cukup. Berarti pihak sekolah belum mampu menjadikan pelanggan sebagai fokus utama penyelenggaraan pelayanan. Pelanggan sekolah dalam hal ini ada dua macam, pelanggan internal dan eksternal.

Pelanggan internal dalam hal ini guru-guru khususnya menyatakan adanya ketidakpuasan, khususnya menyangkut sarana prasarana pendukung kegiatan pembelajaran seperti peralatan laboratorium (IPA, IPS, komputer) dan fasilitas TIK di ruang-ruang kelas atau di luar kelas. Kondisi sarana prasarana tersebut baik menyangkut jumlah atau kesiapan peralatan pada saat akan digunakan selama ini sangat menghambat kegiatan belajar yang sudah direncanakan.

Pelanggan eksternal yang dalam hal ini adalah peserta didik dan orang tuanya juga menyatakan ketidakpuasan terhadap penyelenggaraan pelayanan pendidikan yang diselenggarakan oleh SMA N 1 kota Tegal. Hal yang diungkapkan tentang ketidakpuasan menyangkut : 1) fasilitas ruang kelas yang dijanjikan seperti tersedianya fasilitas TIK yang siap pakai, 2) pembelajaran berbasis TIK, 3) pembelajaran bilingual, 4) kenyamanan, keamanan, keramahan, kebersihan, ketertiban, keindahan. Mereka juga mengatakan slogan-slogan yang di spanduk atau di baner hanyalah suatu pajangan.

Kualitas dalam pelayanan pendidikan pada akhirnya yang akan membedakan antara kesuksesan dan kegagalan suatu proses pendidikan di sekolah. Pendidikan termasuk salah satu pelayanan publik, maka untuk mengukur kualitas pelayanannya dapat menggunakan dimensi *Servqual*. *Servqual dimension*

menyederhanakan 10 dimensi kualitas pelayanan menjadi 5 dimensi, yaitu *tangible* (ketampakan fisik), *reliability* (reliabilitas), *responsiveness* (responsivitas), *assurance* (keramahan), dan *emphaty*.

Ketidakpuasan pelanggan RSMABI SMA N 1 Tegal pada masing-masing dimensi adalah sebagai berikut :

1) *Tangible* (ketampakan fisik)

Tangible adalah ketampakan fisik yang merupakan pelayanan dalam bentuk sarana fisik. *Tangible* pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal dari hasil penilaian responden adalah 58,51%, yang artinya pelayanan SMA N 1 Tegal dari segi ketampakan fisik mempunyai kategori cukup, masih jauh dari nilai ideal kualitas pelayanan RSMABI. Untuk tampilan fisik gedung sekolah sudah baik, tetapi itu saja masih belum bisa menunjukkan kualitas ideal pelayanan. Kondisi lingkungan lain juga mempengaruhi ketampakan fisik tersebut.

Fasilitas kelas bernilai 56,77% walaupun masuk kategori cukup tetapi masih jauh dari angka ideal nilai 100%. Fasilitas kelas yang dijanjikan adalah kelas setiap ruang kelas tersedia LCD, komputer, terhubung internet sehingga memudahkan proses pembelajaran, akan tetapi pada kenyataannya belum semua ruang kelas demikian. Adanya kesenjangan bentuk pelayanan ideal harapan dengan kenyataan yang ada tersebut telah menimbulkan ketidakpuasan peserta didik selaku pelanggan di SMA N 1 kota Tegal.

Sarana pendukung kegiatan pembelajaran dengan nilai 60,34 % sudah termasuk kategori cukup, tetapi angka tersebut masih jauh dari 100% yang merupakan nilai kualitas pelayanan ideal. Jumlah fasilitas pendukung pembelajaran yang belum mencukupi serta kurang pemeliharaan sehingga sering

menghambat pada kegiatan pembelajaran. Kondisi sarana pendukung pembelajaran seperti tersebut di atas semestinya tidak terjadi untuk sekolah sekelas RSMABI yang sudah tahun ke-5. Apalagi pihak sekolah menjajikan dan mensosialisasikan adanya sarana pendukung tersebut dan sudah tertuang di RAPBS. Kondisi sarana pendukung yang tidak selalu siap pakai tersebut dan sering menghambat kelancaran pembelajaran pada akhirnya dapat menimbulkan ketidakpuasan pada pelanggan.

Di dalam brosur disebutkan fasilitas *on line* 24 jam, tetapi pada kenyataannya kondisi hotspot areanya tidaklah demikian. Hotspot area belum bisa menjangkau ke seluruh ruang-ruang kelas, sehingga guru dan peserta didik tidak bisa menggunakan fasilitas pembelajaran *on line* tersebut secara optimal. Pihak sekolah dapat menyediakan fasilitas tetapi sering terjadi kurang dalam pemeliharaan. Dan hal ini sering dipicu karena ketidakpahaman pemegang keuangan sekolah dengan kegiatan-kegiatan pemeliharaan peralatan khususnya peralatan TIK.

Fasilitas pembelajaran *on line* belum dimanfaatkan secara optimal, baru beberapa guru saja yang memanfaatkan fasilitas tersebut. Pihak sekolah belum mengkomunikasikan secara jelas kepada guru-guru tentang fasilitas tersebut atau masih banyak guru yang tidak atau belum menguasai penggunaannya. Maka nilai 54,30% walau pun cukup tetapi masih jauh dari nilai ideal kualitas pelayanan.

Lokasi sekolah mempunyai nilai 42,13% yang masih masuk kategori kurang cukup. Sebenarnya lokasi SMA N 1 kota Tegal secara daya jangkau sudah termasuk strategis, tetapi berada di tengah-tengah kota yang dikelilingi pemukiman. Sementara ini pihak sekolah belum mampu mencerminkan suasana

konduif dengan baik dengan menciptakan kenyamanan, kerindangan. Sebenarnya layanan yang berupa fasilitas umum seperti WC, tempat bermain, finger print atau anjungan absen mempunyai nilai baik (72,85%). Fasilitas layanan umum tersebut belum dikatakan sangat baik oleh responden karena sebenarnya sudah tersedia tetapi kurang terpelihara, sebagai contoh finger prit yang tadinya berfungsi dengan baik ketika rusak tidak segera diperbaiki, dan WC kurang bersih. Demikian juga dengan kebersihan lingkungan sekolah dengan nilai cukup (64,26%) yang masih jauh dari kebersihan lingkungan ideal, karena masih ditemukan sampah yang berserakan walaupun sudah disediakan tempat sampah.

Layanan dalam bentuk sarana prasarana lain yang masih menyebabkan ketidakpuasan pelanggan adalah: fasilitas ruang perpustakaan yang belum memadai dengan nilai cukup (55,32%), dan koleksi serta jumlah buku-buku yang masih kurang untuk ukuran sekolah RSMABI SMA N 1 Tegal dengan nilai cukup (51,23%). Jika melihat kondisi input dari unsur peserta didik yang haus akan belajar dan teknologi serta suasana kompetisi belajar yang terbangun di antara peserta didik, maka kondisi ruang perpustakaan dan koleksi serta jumlah buku-bukunya belum dapat memberikan rasa puas atau menimbulkan rasa ketidakpuasan.

RSMABI adalah merupakan suatu penawaran bagi sekolah untuk menyediakan pelayanan pendidikan yang lebih baik dan lebih memadai bagi peserta didik. Seperti diuraikan di atas, SMA N 1 kota Tegal sudah mengembangkan program RSBI di tahun ke 5 dan sudah mendapatkan sertifikat ISO. Sudah semestinya *tangible* bukan menjadi suatu masalah yang harus dihadapi, dan seharusnya sudah mencapai kualitas sangat baik atau ideal.

Ada kesenjangan antara *tangible* yang sesungguhnya dengan yang diharapkan. Masalah *tangible* yang berhubungan dengan fasilitas di atas sudah seharusnya dapat diatasi, semestinya tidak ada ketidakpuasan pelanggan yang berhubungan dengan semua fasilitas fisik pendukung kegiatan pelayanan pendidikan khususnya menyangkut media pembelajaran.

2) *Reliability* (reliabilitas)

Reliability adalah kemampuan dan keandalan untuk menyediakan pelayanan yang terpercaya. Pelayanan yang *reliable* dapat dilihat dari indikator tepat waktu, sesuai prosedur, dan kesetaraan. Indikator tepat waktu mendapat nilai 58,43%. Nilai tersebut walaupun masuk dalam kategori cukup, tetapi masih jauh dari angka ideal 100%. Membangun budaya tepat waktu untuk warga sekolah memang tidak mudah. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya peserta didik yang datang terlambat setiap harinya. Guru datang ke kelas tepat waktu mendapat nilai 56,43% dan tepat waktu untuk peserta didik mendapat nilai 60,43%. Nilai keduanya masih termasuk cukup, tetapi masih jauh dari kualitas ideal dari pelayanan RSMAB. Budaya tepat waktu untuk datang ke sekolah atau ke kelas memang masih sulit dibangun untuk warga SMAN 1 kota Tegal. Semestinya SMAN 1 kota Tegal yang sudah tahun ke-5 RSBI dan sudah mendapat sertifikat ISO, tepat waktu adalah bukan merupakan suatu masalah atau kesulitan bagi warganya, tetapi sudah merupakan budaya yang sudah seharusnya berkembang dengan bagus atau sangat bagus.

Penyelenggaraan pelayanan pendidikan sesuai prosedur mendapat nilai dari responden sebanyak 49,62%, adalah nilai yang masih lebih rendah dari 50% dan masih jauh dari kualitas ideal sesuai prosedur. Sebenarnya sudah ada struktur

organisasi, dan sudah ada petugas-petugas yang menangani bagian-bagian tersebut seperti waka sarana prasarana, tim pemeliharaan, tim STP2K yang menangani ketertiban, tim TIK, waka humas dan lain-lain bagian.

UU RI No 25/2009 pasal 12 (1) menyebutkan bahwa dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan, dapat dilakukan kerja sama antar penyelenggara. Akan tetapi antar penyelenggara yang telah disusun dalam struktur birokrasi di SMA N 1 kota Tegal hanya tertulis dan sering terlewatkan atau tidak dilibatkan, seperti yang dinyatakan dalam hasil wawancara oleh beberapa guru dan karyawan. Kurangnya koordinasi dan terbaikannya petugas-petugas dalam struktur birokrasi menyebabkan kegiatan pelayanan pendidikan di SMA N 1 kota Tegal menjadi tidak atau kurang prosedural.

Indikator kesetaraan dalam pelayanan mendapat nilai dari responden 49,96%, juga merupakan nilai yang jauh dari kesetaraan ideal pelayanan pendidikan. Sebagai contoh sekolah belum atau tidak membuat perlakuan yang sama untuk pembelajaran mata pelajaran ujian nasional (UN) dan bukan UN. Sehingga sering menimbulkan friksi di lapangan, karena guru pengampu mata pelajaran bukan UN merasa djanal'ikan. Adanya perasaan-perasaan yang tidak enak tersebut sering mengganggu dan mempengaruhi kualitas pelayanan pendidikan.

Adanya perbedaan ketersediaan fasilitas IPA dan IPS juga dapat menyebabkan friksi di lapangan. Padahal menurut standar mutu RSMABI dalam rangka memenuhi standar proses, proses pembelajaran pada semua mata pelajaran menjadi teladan bagi sekolah lainnya. Semestinya tidak boleh ada perbedaan perlakuan dalam pelayanan, sehingga semua guru pengampu mata pelajaran mempunyai porsi yang sama dalam pelayanan.

Indikator ketepatan pelayanan mendapat penilaian dari responden 56,69%, nilai cukup kualitas pelayanan tersebut masih jauh dari 100% yang merupakan kualitas ideal standar pelayanan. Ketepatan dilihat dari standar pelayanan yang sudah dijanjikan kepada pelanggan melalui brosur atau yang disepakati bersama orang tua peserta didik. Kenyataan pelayanan yang dijumpai oleh para pelanggan pendidikan di SMA N 1 kota Tegal masih jauh dengan yang ditawarkan.

Telah disebutkan di atas, kualitas pelayanan yang telah dijanjikan dan menimbulkan ketidakpuasan pelanggan adalah fasilitas ruang kelas, ada beberapa laboratorium tetapi efektivitas penggunaan masih kurang, *hotspot area*, kebersihan lingkungan, pembelajaran bilingual, pembelajaran *on line* dan pembelajaran berbasis TIK, fasilitas perpustakaan, *let's speak English*. Kondisi pelayanan tersebut masih jauh dari kata reliabel seperti yang dijanjikan.

3) *Responsiveness* (responsivitas)

Adalah kemampuan untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, serta mengembangkan program-program pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Atau dengan kata lain adalah mengukur daya tanggap provider terhadap harapan, keinginan, dan aspirasi serta tuntutan *customers*. Atau singkatnya kesanggupan pihak sekolah sebagai satuan pendidikan untuk membantu dan menyediakan pelayanan secara cepat dan tepat, serta tanggap terhadap keinginan atau aspirasi masyarakat.

Responsivitas dalam penelitian ini dilihat dari indikator tanggap kepada kebutuhan pelanggan, penerima kritik dan saran, penuh perhatian, kemudahan, dan pengetahuan yang memadai. Responsivitas menurut penilaian responden

adalah 57,06% yang masuk kategori cukup, walaupun masih jauh dari responsivitas ideal RSMABI tahun ke-5.

Responsivitas merupakan salah satu indikator kinerja pelayanan publik karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya. Hal ini dapat diartikan kinerja pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal masih masuk kategori cukup, yang berarti belum mampu menjalankan misi dan tujuannya secara maksimal, karena masih jauh dari kriteria ideal responsivitas.

Indikator tanggap kepada kebutuhan pelanggan memperoleh nilai dari responden 55,80% (cukup). Dengan sudah memperoleh sertifikat ISO semestinya SMA N 1 kota Tegal sudah sangat tanggap dengan kebutuhan pelanggan sehingga tidak menimbulkan ketidakpuasan. Perolehan nilai penyelenggaraan pelayanan pendidikan yang tanggap terhadap kebutuhan pelanggan didapat dari tanggap untuk memberikan pelayanan sesuai kebutuhan mendapat nilai 53,02%, pembelajaran yang menyenangkan 56,43%, dan pemenuhan pengembangan kreativitas 57,96%. Nilai-nilai tersebut termasuk kategori cukup, tetapi masih jauh dari nilai pelayanan ideal yang diharapkan pelanggan.

Hasil penilaian tersebut dapat diartikan SMA N 1 kota Tegal belum sepenuhnya menyelenggarakan pelayanan standar RSMABI sepenuhnya tanggap kepada kebutuhan pelanggan. Padahal niat mereka para peserta didik atau pelanggan bergabung dengan SMA N 1 kota Tegal yang sedang mengembangkan RSMABI adalah untuk mendapatkan pelayanan pendidikan yang lebih berkualitas.

4) *Assurance* (jaminan)

Sekolah harus mampu memberikan jaminan penyelenggaraan pelayanan yang berkualitas melalui kemampuan keramahan, serta sopan santun pegawai dalam meyakinkan kepercayaan konsumen. Perolehan nilai *assurance* dari responden adalah 57,70% yang masuk kategori cukup. Tetapi nilai tersebut masih jauh dari nilai *assurance* ideal. Padahal untuk lembaga sekelas SMA N 1 kota Tegal dengan menyangand predikat RSBI tahun ke-5 dan sudah bersertifikat ISO, semestinya sudah dapat menyelenggarakan pelayanan pendidikan kualitas RSBI dengan nilai *assurance* sangat baik atau ideal.

Pada data penelitian pendahuluan didapat kuantitas keramahan pihak sekolah baru 56,67%. Nilai tersebut tidak berbeda jauh dengan nilai *assurance* yang didapat dari responden kuesioner yaitu 57,70%. Nilai *assurance* tersebut didapat dari rincian kegiatan pelayanan sehari-hari seperti : keamanan sekolah 59,83% (cukup), kepastian hukum 53,83% (cukup),kepercayaan 57,96 (cukup), tanggung jawab 52,81% (cukup), kejelasan petunjuk pelayanan 57,70% (cukup).

Sekolah menjamin keamanan peserta didik dalam menempuh proses pendidikan masih rendah untuk ukuran RSMABI. Sebagai contoh sudah ada beberapa kali kasus sepeda motor, helm, atau HP hilang tetapi tidak ada penyelesaian secara jelas dari pihak sekolah, dan peserta didik harus kalah dan mengalah tidak ada ganti rugi dari sekolah. Sekolah juga belum memberikan penjelasan secara detail, tentang bagaimana dapat secara aman dapat menyelesaikan pendidikan di SMA N 1 kota Tegal tersebut.

Kepastian hukum memperoleh nilai 58,83%, termasuk kategori cukup tetapi masih jauh dari pelayanan ideal RSBI. Jaminan hukum yang diberlakukan baru

terbatas pada sanksi-sanksi yang ringan seperti sanksi bagi peserta didik terlambat dan tidak diimplementasikan dengan tegas, atau melanggar tata tertib sekolah seperti perkelahian, membolos. Tetapi sanksi tersebut tidak diberlakukan bagi *stakeholders* sekolah atau guru yang melanggar tata tertib seperti sering tidak masuk kelas, terlambat masuk ke dalam kelas, tindak kekerasan kepada peserta didik seperti membentak-bentak atau memarahi di depan kelas, menekan perasaan dengan perkataan dan sebagainya.

Nilai kepercayaan terhadap penyelenggaraan pelayanan pendidikan di SMA N 1 Tegal adalah 57,96%, yang masih jauh dari nilai ideal. Nilai kepercayaan ini diperoleh dari indikator sistim penilaian yang dibangun di SMA N 1 kota Tegal dengan nilai 58,21% dan penyelenggara sekolah khususnya Kepala Sekolah, wakil kepala sekolah dan para gurunya dalam memberi keteladanan dan kejujuran dengan nilai 57,70%. Walaupun nilai tersebut termasuk kategori cukup, tetapi termasuk rendah untuk sekolah RSMABI tahun ke-5 yang sudah semestinya mempunyai nilai kepercayaan yang tinggi atau sangat tinggi.

Responden memberikan nilai tanggungjawab untuk SMA N 1 kota Tegal adalah 62,81%. Artinya SMA N 1 kota Tegal mempunyai nilai tanggung jawab yang masih jauh dari sangat baik. Begitu juga dengan kemampuan memberi petunjuk pelayanan yang masih bernilai 57,70%. Dapat diartikan SMA N 1 Tegal belum baik dalam memberikan penjelasan program pelayanan dan petunjuk pelayanan. Padahal UU RI No 25/2009 pasal 18 menyebutkan bahwa masyarakat yang dalam hal ini peserta didik berhak mengetahui, mengawasi, mendapat tanggapan pengaduan.

5) *Empathy* (empati)

Empati adalah perlakuan atas perhatian penyelenggara jasa pelayanan terhadap isu-isu aktual yang sedang berkembang di masyarakat. Adalah sikap tegas tetapi penuh perhatian dari pegawai terhadap konsumen. Nilai *emphaty* SMA N 1 kota Tegal atas penyelenggaraan pelayanan standar RSBI adalah 59,62% yang masih masuk kategori cukup. Nilai tersebut masih jauh dari standar sangat baik.

Indikator empati adalah pemahaman terhadap kebutuhan pelanggan, keinginan membantu pelanggan, kesesuaian pelayanan dengan kebutuhan pelanggan, kepedulian kepada pelanggan, dan keinginan tindak lanjut kritik. Karena seperti yang dijelaskan dalam pasal 18 UU RI No 25/2009 bahwa masyarakat mempunyai hak mendapat tanggapan terhadap pengaduan yang diajukan. Dan selaku penyelenggara berkewajiban mengikutsertakan masyarakat dan pihak yang terkait dalam pengawasan standar pelayanan pendidikan (pasal 20). Dalam pasal 34 UU yang sama disebutkan selaku pelaksana dalam pelayanan tidak memberikan informasi yang salah atau menyesatkan dalam menanggapi permintaan informasi serta proaktif dalam memenuhi kepentingan masyarakat.

Tingkat pemahaman pihak pengelola pelayanan pendidikan di SMA N 1 kota Tegal terhadap kebutuhan pelanggan adalah 59,77%. Kategori tersebut sudah cukup untuk pelayanan secara umum, tetapi untuk RSMABI tahun ke-5 yang sudah meraih ISO, nilai tersebut masih rendah, karena semestinya pihak sekolah sudah sangat memahami terhadap pelanggannya sehingga tidak menimbulkan ketidakpuasan pelanggannya. Hal yang masih menimbulkan ketidakpuasan adalah masalah penjurusan, pembelajaran inovatif, pembelajaran

bilingual, pembelajaran berbasis TIK, peralatan pembelajaran belum sesuai dengan yang dijanjikan khususnya peralatan multimedia yang sering menghambat pembelajaran, dan keterbukaan khususnya dalam sistem penilaian. Begitu juga dengan kondisi fasilitas umum seperti WC, ruang ganti, ruang UKS, anjungan finger print, dan ruang tamu yang kurang bersih dan nyaman karena kurang terpelihara dengan baik.

Nilai keinginan membantu pelanggan adalah 59,52%, dan keinginan membantu pelanggan 59,52%. Nilai tersebut termasuk rendah untuk RSBI tahun ke-5 yang sudah meraih sertifikat ISO. Menurut responden yang mayoritas pelanggan mengatakan guru-guru SMA N 1 kota Tegal mempunyai kemampuan yang rendah dalam memahami kelebihan dan kekurangan peserta didiknya khususnya dalam bidang akademis sehingga mereka kurang sabar dalam membimbing khususnya terhadap peserta didik yang berkemampuan rendah yang nilainya masih belum tuntas. Begitu juga dengan penyelenggaraan pelayanan pendidikan berbasis TIK yang mengarahkan dan meningkatkan daya saing peserta didik di kancah internasional masih dinilai belum baik oleh responden.

Kepedulian SMA N 1 kota Tegal sebagai RSMABI senior terhadap pelanggan masih rendah (55,83%), kemauan menerima kritik dan saran juga masih rendah (57,28%). *Customer complaint systems* memang belum dibangun dengan baik, terbukti tidak adanya kotak saran atau semacamnya. Pihak sekolah belum menciptakan suatu sistem penanganan keluhan yang efektif dan responsif. Peserta didik selalu customers masih merasa segan untuk menyampaikan keluhannya. Padahal di era seperti sekarang ini sebenarnya pihak SMA N 1 kota Tegal sangat mampu untuk menunjuk pejabat tertentu, membuka hotline, atau *email address*.

Begitu juga dalam keinginan menindaklanjuti kritik dan saran masih rendah. Konsep pelayanan yang diselenggarakan belum berwawasan pelanggan. Dukungan masyarakat dalam hal ini pelanggan masih hanya sebatas penyandang dana.

Hak pelanggan selaku anggota masyarakat sesuai UU RI No 25/2009 belum sepenuhnya dapat dipenuhi. Pelanggan belum dapat sepenuhnya mengetahui kebenaran isi standar pelayanan. Pelanggan hanya dapat mengawasi standar pelayanan, tetapi tidak mendapat tanggapan terhadap pengaduan yang diajukan. Tidak ada perlindungan terhadap tidak terlaksananya pemenuhan pelayanan. Kesempatan yang sangat terbatas untuk dapat memberitahukan kepada pimpinan penyelenggara untuk memperbaiki pelayanan karena pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan yang dijanjikan pada saat sosialisasi.

Pelanggan belum dapat menggunakan eksistensinya dalam pelayanan, padahal mereka sudah memenuhi kewajibannya sesuai dengan UU RI No 25/2009 pasal 19, khususnya mematuhi ketentuan sebagaimana dipersyaratkan, tetapi pelanggan sebagai anggota masyarakat belum berpartisipasi aktif dalam penyelenggaraan pelayanan publik pendidikan yang diselenggarakan.

b. Komunikasi di SMA N 1 kota Tegal

Tingkat komunikasi organisasi di SMA N 1 kota Tegal termasuk cukup baik. Hal ini diketahui dari 149 atau 63,40% responden menyatakan tingkat komunikasi di SMA N 1 Tegal cukup baik. Mean dari komunikasi adalah 22,75 yang termasuk cukup baik. Tetapi tidak ada responden yang menyatakan komunikasi di SMA N 1 kota Tegal baik atau sangat baik.

Pandangan tentang komunikasi ini dikemukakan oleh Mas Roro LE (2009 : 38) yang menyatakan bahwa jika instruksi implementasi yang dikirim mengalami kesalahan maka akan serius mempengaruhi implementasi. Komunikasi Organisasi juga dapat didefinisikan sebagai pertunjukkan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan hierarkis antara yang satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan.

Komunikasi organisasi SMA N 1 kota Tegal digali dari responden melalui pertanyaan tentang : 1) sosialisasi hak peserta didik selaku pelanggan kepada warga sekolah, 2) penyampaian kewajiban sekolah sebagai pelaku usaha bidang pelayanan pendidikan dan kewajiban peserta didik sebagai pelanggan pendidikan, 3) kejelasan pesan tentang tujuan sekolah, 4) kejelasan pesan tentang informasi yang benar, jelas dan jujur tentang keadaan pelayanan, 5) memberikan jaminan tidak terjadi praktek penelantaran peserta didik, 6) kualitas media sosialisasi atau komunikasi, 7) kualitas koordinasi antar bagian, dan 8) kecocokan sistem koordinasi.

Komunikasi di SMA N 1 kota Tegal lebih banyak menekankan komunikasi satu arah, pesan informasi yang disampaikan juga masih kurang jelas, serta kurangnya koordinasi antar bagian sering menimbulkan miskomunikasi. Pihak pimpinan dan jajarannya tidak tertarik dengan umpan balik. Pandangan negatif terhadap umpan balik berkembang dengan baik, sehingga sering menimbulkan suasana kerja pelayanan menjadi tidak kondusif.

Komunikasi dari bawah kepada atasan yang menyangkut persoalan penyelesaian tentang-tentang tugas-tugas pelayanan, penyampaian kritik dan saran

perbaikan, dan penyampaian keluhan bawahan tidak dapat berjalan baik. Ada kesan pihak atasan menutup diri dan terlalu rumit. Belum ada wadah yang jelas untuk menampung segala kritikan dan keluhan, sehingga sering menimbulkan friksi di lapangan dalam bentuk kasak kusuk yang tiada hentinya.

Demikian juga dengan komunikasi horizontal, yaitu komunikasi yang berlangsung di antara para karyawan ataupun bagian yang memiliki kedudukan yang setara juga berlangsung belum baik, karena lebih berkembang perbincangan negatif tentang ketidakjelasan komunikasi dari atas atau ketidakbukaan arus komunikasi.

Sebagaimana diungkapkan oleh Priatna R (2008) dalam penelitiannya tentang pengaruh komunikasi organisasi terhadap kualitas pelayanan pendidikan di Bandung, bahwa salah satu lemahnya informasi pelayanan berupa penyampaian informasi pelayanan yang terlambat dan kurangnya media penyampaian perkembangan pendidikan di wilayah kerjanya, hal ini yang merupakan salah satu penyebab ketidakpuasan pelanggan.

Hal yang sama juga terjadi di SMA N 1 kota Tegal, informasi pelayanan sering mengalami keterlambatan, dan kurangnya komunikasi perkembangan pendidikan dan penyelenggaraan kegiatan sering memicu konflik intern. Belum terbangun iklim komunikasi yang baik yang berupa transparansi informasi yang menyangkut tata kelola atau sumber daya yang disediakan. Kepercayaan dalam komunikasi, pembuatan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, dan mendengarkan dalam komunikasi ke atas perlu ditingkatkan.

Demikian juga dengan kepuasan dalam berkomunikasi di SMA N 1 kota Tegal perlu dibangun dan ditingkatkan, dari siapa datangnya informasi, bagaimana cara penyampaiannya, bagaimana diterima, bagaimana diproses dan bagaimana direspon.

c. Sumber daya di SMA N 1 kota Tegal

Sumber daya baik sumber daya fisik atau sumber daya manusia merupakan komponen penting dalam implementasi kebijakan. Sumber daya yang penting meliputi staf institusi dalam ukuran yang tepat dengan keahlian yang diperlukan. Jika sumber daya yang tersedia tidak cukup atau tidak memadai akan berarti bahwa suatu kebijakan tidak akan diberlakukan, pelayanan tidak akan diberikan, dan peraturan-peraturan yang layak tidak akan dikembangkan.

Skor rata-rata sumber daya dari hasil perhitungan adalah 29,79 yang termasuk kategori cukup baik. Dari hasil penelitian 105 responden atau 44,69% menyatakan cukup baik. Sumber daya manusia SMA N 1 kota Tegal, baik dari segi jumlah maupun kemampuan cukup baik dalam mendukung pelaksanaan pelayanan.

Nilai sumber daya SMA N 1 kota Tegal digali dari responden melalui pertanyaan tentang : 1) kecukupan sarana dan prasarana tersedia dan mendukung pelayanan, 2) dampak sarana prasarana, 3) kecukupan jumlah dana, 4) dampak dana terhadap implementas pelayanan, 4) upaya memenuhi kebutuhan pelayanan 5)kecukupan jumlah personal, 6) upaya memenuhi keterbatasan personal.

Sebagai RSBI tahun ke-5 dan berISO semestinya SMA N 1 kota Tegal mempunyai kondisi sumber daya yang baik atau sangat baik dalam memuaskan

pelanggan. Ada dugaan terdapat hambatan dari faktor sumber daya untuk terselenggaranya pelayanan pendidikan, yaitu :

- 1) dari segi jumlah sarana prasarana seperti LCD, komputer kelas, komputer perpustakaan, peralatan laboratorium, ruang *moving class*, buku-buku referensi, buku-buku paket pendamping, dan kapasitas internet yang kurang memadai sehingga sering terjadi rebutan penggunaan peralatan tersebut, yang kadang memicu konflik intern. Ditemukan juga beberapa sumber daya yang secara fisik sudah tersedia tetapi tidak atau belum dikomunikasikan sehingga muncul ketidaktahuan penggunaan, atau ketidaksesuaian dengan kebutuhan. Seperti misalnya sudah tersedia ruang PSB yang tidak pernah disosialisasikan ke dewan guru tentang kegunaannya maka praktis sejak tersedia belum pernah dimanfaatkan, teredia buku perpustakaan yang tidak sesuai dengan paket yang digunakan.
- 2) kondisi sarana prasarana seperti LCD, komputer kelas atau laboratorium, komputer perpustakaan, peralatan laboratorium dan fasilitas internet yang kurang terpelihara sehingga tidak selalu siap pakai dan sering menghambat proses pembelajaran, sering menimbulkan kekecewaan bagi guru atau petugas pelaksana atau peserta didik.
- 3) kualitas pelayanan kurang memadai dengan nilai tukar rupiah atau biaya pendidikan yang direncanakan. Program pelayanan yang sudah dijanjikan sesuai dengan kesepakatan biaya yang harus dibayarkan oleh pelanggan belum seluruhnya dapat dilaksanakan, sehingga menimbulkan ketidakpuasan pelanggan.

- 4) Dari SDM, profesionalisme tenaga kependidikan terutama yang menyangkut guru yang tepat waktu, tertib administrasi, inovatif dalam pembelajaran, menguasai materi dan melakukan PTK atau menulis bahan ajar masih kurang.
- 5) kualitas pembelajaran belum sesuai dengan yang dijanjikan seperti penciptaan pembelajaran yang menyenangkan, rasa aman dan nyaman dalam pembelajaran, keterbukaan dalam penilaian.
- 6) Dari SDM, jumlah guru yang mampu dan mau melakukan pembelajaran berbahasa Inggris dan berbasis TIK on line masih sangat kurang.

Seperti yang diungkapkan Mandacan (2011) menyatakan sumber daya adalah potensi atau kekuatan yang ada dan atau dimiliki seseorang atau lembaga. Sumber daya meliputi sumber daya fisik dan sumber daya manusia. Fasilitas fisik yang disediakan sebenarnya dapat dikatakan cukup tersedia, akan tetapi lemah dalam pemeliharaan, sehingga berdampak sering menghambat penyelenggaraan pelayanan pendidikan khususnya pembelajaran dan pengembangan ekstra kurikuler.

Sumber daya manusia yang merupakan staf pegawai yang terdiri dari unsur guru, karyawan, wakil kepala sekolah dan kepala sekolah. Kegagalan program pelayanan pendidikan dapat juga disebabkan oleh staf yang tidak memadai seperti guru yang belum menguasai bahasa Inggris atau TIK untuk pembelajaran. Demikian juga wakil kepala sekolah yang merupakan pembantu dari kepala sekolah adalah bergilir dengan sistem pilihan anggota yang kadang menghasilkan orang-orang yang tidak kompeten di bidangnya.

d. Sikap pelaksana di SMA N 1 kota Tegal

Sikap pelaksana merupakan komitmen kepada program yang dikembangkan di sekolah sebagai satuan pendidikan. Program pelayanan pendidikan dapat berlangsung efektif jika para pelaksana kebijakan tidak hanya mengetahui apa yang harus dilakukan, tetapi juga harus memiliki kapabilitas untuk melaksanakannya. Terdapat tiga elemen dari respon pelaksana terhadap suatu kebijakan yang merupakan petunjuk memberikan respon (ke arah menerima, netral, atau menolak) dan intensif.

Dari hasil jawaban responden, didapatkan mean untuk sikap pelaksana adalah 31,07. Sikap pelaksana tersebut termasuk kategori rendah. Dari 235 responden, 162 orang atau 68,94% menyatakan nilai untuk sikap pelaksana adalah rendah. Nilai sikap pelaksana tersebut digali melalui pertanyaan berikut : 1) sekolah dapat menempatkan diri sebagai pelaku usaha pelayanan pendidikan, 2) penyelenggara mencerminkan pelaku usaha yang beretikad baik, 3) peserta didik dapat menggunakan hak-haknya sebagai pelanggan, 4) sekolah memberikan informasi dengan benar dan jelas, 5) penyelenggara pelayanan dapat menerima kritik dan saran secara terbuka, 6) sekolah memberikan informasi yang jelas, 7) sekolah melakukan sosialisasi program pelayanan pendidikan secara jelas, 8) masih ada guru yang melakukan tindakan penekanan, 9) keamanan sekolah, 10) sekolah mampu mendengarkan keluhan, kritik dan saran dari peserta didik dan orang tua, 11) sekolah menindaklanjuti masukan, kritik, dan saran sebagai bahan pertimbangan untuk perbaikan pelayanan, 12) pihak sekolah mempunyai kemauan yang tinggi untuk menyelenggarakan pelayanan pendidikan, dan 13) adanya kontrol masyarakat pada kualitas pelayanan pendidikan.

Kualitas sikap pelaksana pada kegiatan pelayanan pendidikan masih rendah diduga ada hambatan pada : 1) sekolah belum mampu menempatkan diri sebagai pelaku usaha yang beritikad baik dalam penyelenggaraan pelayanan pendidikan, 2) sekolah belum mampu menghormati peserta didik sebagai pelanggan atau konsumen dengan memperhatikan hak-haknya, 3) sekolah (KS, wakil kepala sekolah, guru dan TU) belum mampu menjadi penerima kritik dan saran dengan baik dari dalam maupun dari luar, dan menjadikannya bahan acuan perbaikan kualitas pelayanan pendidikan, 4) sekolah belum memberikan pengajaran secara jelas tentang hak-hak pelanggan pendidikan (peserta didik dan orang tua) sehingga dapat memosisikan mereka sebagai kontrol kualitas pelayanan pendidikan.

Sikap pelaksana penyelenggara pelayanan pendidikan di SMA N 1 kota Tegal yang masih rendah tersebut berdampak pada kualitas pelayanan yang diberikan, karena sikap pelaksana adalah komitmen terhadap program. Jika sikap pelaksana positif maka besar kemungkinan akan mendukung pada penyelenggaraan pelayanan standar KSMABI. Akan tetapi ada sikap pelaksana yang negatif, akan dapat menimbulkan konflik kepentingan, dan berdampak pada kendala yang serius pada pelayanan.

Bentuk penolakan yang diberikan sikap pelaksana adalah ketidakacuhan terhadap penyelenggara pelayanan pendidikan.

e. Struktur birokrasi di SMA N 1 kota Tegal

Inefisiensi struktur birokratis dapat menghambat program sosialisasi sebelum implementasi UUPK. Fragmentasi organisasi dapat menghambat koordinasi yang

diperlukan guna keberhasilan kompleksitas implementasi sebuah kebijakan yang membutuhkan kerjasama dengan banyak orang.

Fragmentasi organisasi karena inefisiensi struktur birokrasi akan menyebabkan terbuangnya sumber daya, menutup kesempatan berkembang suatu kebijakan, menciptakan kebingungan, menggiring kebijakan-kebijakan untuk menghasilkan tujuan yang tidak jelas, dan mengakibatkan fungsi-fungsi penting menjadi terlupakan.

Jawaban dari 235 responden diperoleh skor minimum struktur birokrasi adalah 16, skor maksimum 35, mean 26,37. Mean struktur birokrasi di SMA N 1 kota Tegal menunjukkan kategori cukup baik, karena berada di rentang nilai 24 sampai 30. Sejumlah 193 responden atau 82,13% menyatakan struktur birokrasi di SMA N 1 kota Tegal yang mengembangkan RSBI tahun ke-5 cukup baik. Padahal sudah semestinya sekolah RSPI yang sudah berISO semestinya mempunyai struktur birokrasi dengan kategori baik atau sangat baik. Bahkan tidak ada responden yang mengatakan struktur birokrasi yang dimiliki SMA N 1 kota Tegal sangat baik.

Nilai struktur birokrasi tersebut diungkap dari pertanyaan responden tentang :

- 1) SMA N 1 kota Tegal menyampaikan secara jelas struktur birokrasi sekolah dengan tugas-tugas dan tanggung jawab program yang dikembangkannya,
- 2) pemahaman jalur birokrasi sekolah,
- 3) Wakil kepala sekolah dapat memanfaatkan struktur birokrasi secara benar dalam menyelesaikan program-programnya,
- 4) Pihak sekolah mengajak masyarakat khususnya peserta didik dan orang tua untuk berperan serta dalam menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan,
- 5) kerja sama antar wakil kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pelayanan,

6) adanya koordinasi yang baik di pihak sekolah dalam meningkatkan kepuasan pelanggan, 7) peserta didik sudah menggunakan hak-hak selaku pelanggan pendidikan yang ikut mengontrol pelayanan, 8) penjelasan secara jelas tentang standar dan prosedur operasional penyelenggaraan pelayanan pendidikan di sekolah.

Budaya birokrasi yang berkembang tidak terlepas dari tingkat kepercayaan, adat kebiasaan dari anggota organisasinya. Birokrasi seharusnya lebih ditempatkan sebagai penjaga aturan main yang disepakati lewat proses demokrasi. Namun pada kenyataannya di SMA N 1 Tegal, aparat di struktur birokrasi belum bisa bersifat netral, bersih dan profesional. Kepentingan privat pemegang kepentingan di sekolah lebih mendominasi atau lebih menang dari kepentingan publik. Struktur keparipatan yang terbentuk diberbagai kegiatan sering hanya berupa nama-nama yang tertulis untuk meredam massa, tetapi tidak dilibatkan dalam kegiatannya.

Ada dugaan SMA N 1 kota Tegal dalam menyelenggarakan pelayanan pendidikan dengan standar RSMABI tahun ke-5 terdapat hambatan dalam struktur birokrasi yaitu : 1) warga sekolah termasuk penyelenggara dan pengguna layanan pendidikan belum menggunakan jalur pada struktur birokrasi secara baik, 2) pihak sekolah belum mengoptimalkan peran masyarakat sebagai kontrol dalam mengawal kualitas pelayanan pendidikan dengan baik, 3) belum ada koordinasi yang baik antar struktur birokrasi dalam menyelenggarakan pelayanan pendidikan, 5) birokrasi sekolah lebih mengutamakan kewajiban peserta didik selaku pelanggan dan hak sekolah sebagai pelaku usaha pelayanan pendidikan daripada mengakomodasi hak-hak peserta didik dan kewajiban sebagai pelaku usaha yang

baik. Pada prinsipnya birokrasi sekolah belum mampu menciptakan pelayanan pendidikan yang baik atau sangat baik.

2. Pembahasan hasil uji hipotesis

a. Pengaruh komunikasi terhadap kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal

Berdasarkan uji hipotesa diperoleh hasil adanya pengaruh signifikan antara komunikasi (X_1) terhadap kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 Kota Tegal dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 40,281 + 8,116X$. Arti dari persamaan tersebut adalah: 1) kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal tanpa didukung komunikasi mempunyai konstanta besarnya 40,281, 2) koefisien regresi sebesar 8,116 menyatakan bahwa setiap penambahan/kenaikan satu *point* variabel komunikasi akan berakibat naiknya skor variabel kualitas pelayanan pendidikan sebesar 8,116.

R square komunikasi menunjukkan nilai sebesar 0,649, yang artinya komunikasi dapat mendukung 64,9% kualitas pelayanan pendidikan. *R square* tersebut mendekati ke arah angka 1, sehingga komunikasi mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kualitas pelayanan pendidikan.

Hasil penelitian menunjukkan mayoritas responden (63,40%) menyatakan komunikasi masih cukup baik. Demikian juga dengan hasil temuan pada kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal juga berkualitas cukup baik dengan mean 144,35, sementara nilai sempurna adalah 215. Nilai kualitas pelayanan pendidikan RSMABI SMA N 1 kota Tegal masih jauh dari sempurna. Seorang guru responden memberikan pendapatnya sebagai berikut :

Belum ada kejelasan informasi secara formal. Hanya ada obrolan antar teman, belum dikomunikasikan secara baik adanya ketidakpuasan pelanggan dan solusinya. Fakta adanya keluhan karena hambatan komunikasi. Frekuensi koordinasi atau informasi sangat jarang dilakukan dan bahkan tidak sampai pada orang yang seharusnya. Ada indikasi terpenggalnya komunikasi sehingga menimbulkan salah persepsi.

Berdasarkan pembahasan tersebut, jika SMA N 1 kota Tegal mengharapkan adanya peningkatan kualitas pelayanan pendidikan, dan mengingat komunikasi mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kualitas pelayanan maka perlu ada peningkatan komunikasi. Dalam mengintruksikan perintah harus jelas spesifikasinya, sehingga diharapkan nantinya tidak menimbulkan kebingungan para implementor.

Komunikasi secara internal dan eksternal yang jelas, formal, intensif dan efektif tentang program-program penyelenggaraan pendidikan, khususnya menyangkut kewajiban pelaku usaha pelayanan pendidikan akan berdampak pada peningkatan pelayanan pendidikan yang fokus pada kepuasan pelanggan pendidikan.

Seperti yang diuraikan oleh Gibson (1985 : 110) bahwa ada komunikasi vertikal dan horizontal. Komunikasi vertikal mengalir dari atas ke bawah yang mencakup kebijakan kepemimpinan, instruksi dan memo resmi, atau dari bawah ke atas yang mencakup kotak saran, pertemuan kelompok, dan prosedur keluhan. Komunikasi horizontal mengalir melintasi berbagai fungsi dalam organisasi untuk mengkoordinasi dan mengintegrasikan berbagai fungsi. Tentang harapan komunikasi demikian seorang guru responden mengatakan demikian :

Dalam organisasi harus ada komunikasi yang baik, jika perlu secara transaksional, tawar menawar ya atau tidak atas kesanggupannya menjalankan tugas sehingga yang bersangkutan bertanggungjawab. Kebijakan jangan hanya bersifat linier dari atas ke bawah. Harus ada kesepakatan kedua

belah pihak antara kelompok penguasa (Kepala Sekolah dan para wakil kepala sekolah) dengan anak buah.

Jika semua jaringan dan media komunikasi baik secara vertikal maupun horizontal di SMA N 1 kota Tegal ditingkatkan secara optimal atau maksimal maka dapat terbentuk iklim kondusif bagi terciptanya budaya mutu yang diharapkan. Kenaikan 1 point komunikasi akan berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan pendidikan sebesar 8,116.

Komunikasi (X_1) dengan kualitas pendidikan (Y) mempunyai korelasi sangat kuat, maka jika ada perubahan pada komunikasi akan berdampak pada perubahan kualitas pelayanan pendidikan. Karena uji pengaruhnya positif dan kuat, maka langkah peningkatan komunikasi akan berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan, demikian juga sebaliknya penurunan komunikasi menjadi lebih buruk akan berdampak pada penurunan kualitas pelayanan pendidikan menjadi buruk.

Penelitian senada tentang “Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kualitas pelayanan bidang pendidikan menengah di kota Bandung (Studi kasus di dinas Pendidikan kota Bandung)” pernah dilakukan oleh Ramdani P dan mendapatkan hasil efektivitas dari komunikasi organisasi yang meliputi iklim komunikasi dan kepuasan komunikasi organisasi mempengaruhi kualitas pelayanan pendidikan di kota Bandung.

b. Pengaruh sumber daya terhadap kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal

Sumber daya merupakan komponen penting dalam implementasi kebijakan. Jika sumber daya yang tersedia tidak cukup atau tidak memadai akan berarti bahwa kebijakan tersebut tidak akan diberlakukan, pelayanan tidak akan diberikan, dan peraturan-peraturan yang layak tidak akan dikembangkan.

Berdasarkan uji hipotesa penelitian diperoleh hasil adanya pengaruh signifikan antara sumber daya (X_2) terhadap kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 Kota Tegal dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 159,258 + 5,500X$. Arti persamaan tersebut adalah: 1) kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal tanpa didukung sumber daya, mempunyai konstanta besarnya 159,258, 2) koefisien regresi sebesar 5,500 menyatakan bahwa setiap penambahan/kenaikan satu *point* variabel sumber daya akan berakibat naiknya skor variabel kualitas pelayanan pendidikan sebesar 5,500.

Berdasarkan *R square* dapat diartikan sumber daya dapat mendukung 55,6% kualitas pelayanan pendidikan. Yang artinya sumber daya mempunyai pengaruh yang cukup kuat terhadap kualitas pelayanan pendidikan. Berdasarkan pembahasan tersebut, jika SMA N 1 kota Tegal mengharapkan adanya peningkatan kualitas pelayanan pendidikan, dan mengingat sumber daya mempunyai pengaruh yang cukup kuat terhadap kualitas pelayanan maka perlu ada peningkatan sumber daya. Sumber daya SMA N 1 kota Tegal yang perlu ditingkatkan menyangkut sumber daya fisik dan sumber daya manusia. Sumber daya fisik khususnya menyangkut sarana prasarana yang diperlukan untuk mendukung penyelenggaraan pelayanan pendidikan, yang lebih khusus lagi pelayanan yang menyangkut kegiatan pembelajaran. Contoh sarana prasarana fisik yang perlu ditingkatkan adalah: 1) fasilitas TIK baik dari segi jumlah maupun keterawatan peralatan sehingga selalu siap pakai, 2) toilet dan ruang ganti agar diperbaiki dan selalu dijaga kebersihannya, 3) peralatan laboratorium IPA, IPS, dan komputer, baik dari segi jumlah peralatan maupun perawatan, dan 4) perpustakaan yang lebih lengkap dan lebih nyaman.

SDM SMA N 1 kota Tegal juga perlu ada peningkatan. SDM tersebut meliputi: 1) kepala sekolah dalam menyangkut komitmennya terhadap penyelenggaraan RSMABI tahun ke-5, 2) para wakil kepala sekolah yang harus mampu meningkatkan kinerjanya khususnya menyangkut kerja sama dan komunikasi ke atas maupun ke bawah sehingga dapat menjaga keharmonisan suasana kerja, 3) QMR yang dapat bersifat lebih tegas dalam menjaga dan menjamin mutu penyelenggaraan pelayanan agar sesuai spesifikasi yang dijanjikan sehingga dapat memuaskan pelanggan, 4) guru yang mampu menyelenggarakan pembelajaran bilingual, berbasis TKK, menyenangkan dan keterbukaan dalam sistim penilaian, serta 5) staf tata usaha yang lebih profesional dan simpatik dalam pelayanan.

Hasil uji korelasi didapatkan $r = 0,258$, hal ini menunjukkan nilai yang kecil dan jauh dari 100%, artinya hubungan antara sumber daya (X_2) dengan kualitas pendidikan (Y) adalah cukup kuat, artinya jika ada perubahan di sumber daya maka dapat mempengaruhi perubahan pada kualitas pelayanan. Jika ada peningkatan sumber daya sosialisasi maka akan ada peningkatan kualitas pelayanan pendidikan.

Hasil penelitian ditemukan mayoritas responden yaitu 44,69% menyatakan sumber daya SMA N 1 kota Tegal cukup baik dengan mean 29,79, sementara nilai ideal sumber daya adalah 50. Berarti keadaan sumber daya masih jauh dari ideal. Demikian juga dengan keadaan kualitas pelayanan pendidikan yang cukup baik dan jauh dari ideal.

Mandacan (2011), mengatakan jika sumber daya yang tersedia tidak cukup atau tidak memadai maka undang-undang tidak diberlakukan, pelayanan tidak

akan diberikan dan peraturan-peraturan yang layak tidak akan dikembangkan. Dalam penelitian ini sumber daya dibedakan menjadi sumber daya fisik dan sumber daya manusia (SDM). Sumber daya fisik SMA N 1 kota Tegal yang perlu ditingkatkan adalah seperti memenuhi jumlah LCD komputer, buku-buru referensi dan buku paket, internet sesuai dengan yang dijanjikan, pemeliharaan peralatan pendukung pembelajaran dan pelayanan administratif sehingga memperlancar jalannya kegiatan belajar mengajar.

Ratminto dkk (2010 : 42) menyatakan SDM atau birokrat yang bertugas memberi pelayanan publik adalah merupakan faktor utama dalam manajemen pelayanan publik, akan tetapi sampai saat ini pengembangan dan pembinaan SDM penyelenggara pelayanan belum membuahkan hasil yang memuaskan. Kompetensi sumber daya manusia dalam memuaskan pelanggan perlu dioptimalkan atau dimaksimalkan untuk menunjang peningkatan kualitas pelayanan pendidikan.

SDM yang dominan dalam menimbulkan ketidakpuasan dalam pelayanan di SMA N 1 kota Tegal adalah tenaga guru yang belum professional standar RSMABI seperti penguasaan pembelajaran bilingual, pembelajaran berbasis TIK dan *e-learning*. Kondisi SDM tersebut masih jauh dari apa yang dijanjikan dan diprogramkan sesuai anggaran yang sudah disepakati orang tua peserta didik. Maka diperlukan usaha peningkatan kompetensi guru dalam bidang pembelajaran, penilaian, kemampuan berbahasa Inggris, kemampuan menggunakan TIK.

c. Pengaruh sikap pelaksana terhadap kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal

Implementasi kebijakan dapat berlangsung efektif jika para pelaksana kebijakan tidak hanya mengetahui apa yang harus dilakukan, tetapi juga harus memiliki kapabilitas untuk melaksanakannya. Demikian juga dengan sikap terhadap program peningkatan pelayanan, yang sudah pasti menuntut adanya perubahan sikap pelaksana, yang kemudian akan memberikan respon ke arah menerima, netral atau menolak.

Berdasarkan uji hipotesa penelitian hubungan antara sikap pelaksana dengan kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 Kota Tegal diperoleh hasil adanya pengaruh signifikan antara sikap pelaksana (X_3) terhadap kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 Kota Tegal dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 154,408 + 3,324X$. Artinya dari persamaan tersebut adalah: 1) kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal tanpa didukung sikap pelaksana mempunyai konstanta besarnya 154,408 , 2) koefisien regresi 3,324 menyatakan bahwa setiap penambahan/kenaikan satu *point* variabel sikap pelaksana akan berakibat naiknya skor variabel kualitas pelayanan pendidikan sebesar 3,324.

R square sikap pelaksana menunjukkan nilai sebesar 0,477, yang artinya sikap pelaksana dapat mendukung 47,7% kualitas pelayanan pendidikan. Sikap pelaksana mempunyai pengaruh yang cukup kuat terhadap kualitas pelayanan pendidikan. Berdasarkan pembahasan tersebut, jika SMA N 1 kota Tegal mengharapkan adanya peningkatan kualitas pelayanan pendidikan, dan mengingat

sikap pelaksana mempunyai pengaruh yang cukup kuat terhadap kualitas pelayanan maka perlu ada peningkatan sikap pelaksana.

Hasil uji korelasi $r = 0,691$, hal ini menunjukkan nilai yang mendekati 100%, artinya hubungan antara sikap pelaksana (X_3) dengan kualitas pendidikan (Y) adalah kuat, artinya jika ada perubahan di sikap pelaksana maka dapat mempengaruhi perubahan pada kualitas pelayanan. Jika ada peningkatan sikap pelaksana sosialisasi maka akan ada peningkatan kualitas pelayanan pendidikan.

Pembahasan tersebut dapat disimpulkan bahwa ada korelasi kuat antara faktor sikap pelaksana dengan kualitas pelayanan pendidikan RSMABI yang diselenggarakan di SMA N 1 kota Tegal. Terdapat hubungan pengaruh yang positif antara keduanya. Sikap pelaksana memberikan kontribusi yang cukup pada kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal. Jika ada peningkatan pada sikap pelaksana maka akan ada peningkatan kualitas pelayanan pendidikan.

Nilai sikap pelaksana terhadap semua kebijakan baru selama ini masih rendah. RSMABI adalah kebijakan program pelayanan yang baru yang tentunya akan menuntut adanya perubahan sikap. Perubahan itu dianggap berat. Karena merubah perilaku dari kebiasaan lama dalam hal pelayanan yang sudah dibangun selama ini untuk menjadi pelaku usaha yang mampu memuaskan pelanggan adalah sangat sulit. Hasil wawancara guru menguatkan perlu dibangunnya sikap mental. Penuturan seorang peserta didik tentang sikap mental guru adalah sebagai berikut :

Sering dijumpai adanya jam kosong. Masih sebagian kecil guru yang siap membantu peserta didiknya, guru pada umumnya tidak mau menerima kritikan. Tidak ada perubahan kedisiplinan. Masih banyak guru yang terlambat masuk kelas, dan banyak guru yang tidak ramah kepada muridnya.

Ada banyak alasan yang menjadikan mereka memunculkan sikap mental yang positif atau negatif. Maka harus dicari akar permasalahannya yang menyebabkan mereka bersikap negatif dan antipati, dan harus dipelihara dan dikembangkan sikap mental positif terhadap pelayanan pendidikan.

Jika ada kemauan untuk berubah maka akan ada perubahan yang pada kualitas pelayanan pendidikan, karena sikap pelaksana mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kualitas pelayanan pendidikan. Sikap pelaksana adalah merupakan komitmen dalam pelaksanaan program. Seperti yang dikemukakan Mas Roro LE (2009 : 66) bahwa ada 3 elemen respon yaitu kesadarannya untuk memahami kebijakan, petunjuk ke arah respon menerima, netral, menolak dan intensif. Maka jika SDM pelaksana pelayanan pendidikan menunjukkan sikap yang kooperatif dan menerima sebagai bentuk respon kebijakan program pelayanan RSMABI yang dikembangkan.

Dalam rangka perubahan sikap positif dari pelaksana pendidikan maka perlu ada peningkatan dalam perilaku pelaksana dalam pelayanan yang sesuai dengan pasal 34 UU RI No 25/2009 yaitu: 1) adil dan tidak diskriminatif, 2) cermat, 3) santun dan ramah, 4) tegas, andal, dan tidak memberikan putusan yang berlarut-larut, 5) profesional, 6) tidak mempersulit, 7) patuh pada perintah atasan yang sah dan wajar, 8) menjunjung tinggi nilai akuntabilitas dan integritas institusi penyelenggara, 9) tidak membocorkan informasi atau dokumen yang wajib dirahasiakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, 10) terbuka dan mengambil langkah yang tepat untuk menghindari benturan kepentingan, 11) tidak menyalahgunakan sarana dan prasarana serta fasilitas pelayanan publik, 12) tidak memberikan informasi yang salah atau menyesatkan dalam menanggapi

permintaan informasi serta proaktif dalam memenuhi kepentingan masyarakat, 13) tidak menyalahgunakan informasi jabatan, dan /atau kewenangan yang dimiliki, 14) sesuai dengan kepantasan dan 15) tidak menyimpang dari prosedur.

Seperti yang dikemukakan oleh Mangkunegara, AP dalam penelitiannya ” diperlukan penerapan budaya kerja agar sikap mental setiap SDM memiliki sikap mental untuk mematuhi seluruh nilai-nilai, norma-norma dan peraturan kepegawaian yang dijadikan pedoman dalam melaksanakan tugas”. Di akhir penelitiannya disebutkan, diperlukan iklim kerja yang kondusif melalui terciptanya hubungan kerja yang harmonis yang saling percaya).

d. Pengaruh struktur birokrasi terhadap kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal

Berdasarkan uji hipotesa penelitian hubungan antara struktur birokrasi dengan kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal diperoleh hasil adanya pengaruh signifikan antara struktur birokrasi (X_4) terhadap kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 Kota Tegal dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 160,227 + 5,602X$. Arti dari persamaan tersebut adalah: 1) kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal tanpa didukung struktur birokrasi mempunyai konstanta besarnya 160,227, 2) koefisien regresi 5,602 menyatakan bahwa setiap penambahan/kenaikan satu *point* variabel struktur birokrasi akan berakibat naiknya skor variabel kualitas pelayanan pendidikan sebesar 5,602.

R square struktur birokrasi di SMA N 1 kota Tegal menunjukkan nilai sebesar 0,507, yang artinya struktur birokrasi dapat mendukung 50,7% kualitas pelayanan pendidikan. Struktur birokrasi mempunyai pengaruh yang cukup kuat

terhadap kualitas pelayanan pendidikan. Berdasarkan pembahasan tersebut, jika SMA N 1 kota Tegal mengharapkan adanya peningkatan kualitas pelayanan pendidikan, dan mengingat struktur birokrasi mempunyai pengaruh yang cukup kuat terhadap kualitas pelayanan maka perlu ada peningkatan struktur birokrasi.

Hasil uji korelasi $r = 0,057$, hal ini menunjukkan nilai yang mendekati 100%, artinya hubungan antara struktur birokrasi (X_4) dengan kualitas pendidikan (Y) adalah sangat lemah. Walaupun hubungan antara struktur birokrasi dengan kualitas pelayanan sangat lemah, tetapi tetap mempunyai pengaruh yang positif.

Inefisiensi struktur birokrasi dapat menghambat koordinasi yang diperlukan untuk keberhasilan implementasi sebuah kebijakan yang membutuhkan kerjasama dengan banyak orang. SMA N 1 kota Tegal sudah mempunyai struktur birokrasi. Struktur birokrasi ada yang tetap dan ada yang tidak tetap atau bersifat tidak permanen yang disebut kepanitiaan.

Beberapa responden dari unsur guru dan staf tata usaha menyatakan struktur birokrasi yang ada di SMA N 1 kota Tegal hanyalah tulisan berdasarkan surat keputusan. Akan tetapi orang-orang yang didudukkan dalam struktur birokrasi jarang atau bahkan tidak pernah dilibatkan dalam perumusan dan pelaksanaan berbagai kegiatan. Seorang guru SMA N 1 kota Tegal sebagai salah satu orang yang tidak mendapatkan pembagian tugas apapun memberikan pendapatnya sebagai berikut :

Ada struktur organisasi atau struktur birokrasi di SMA N 1 kota Tegal, tetapi yang sering muncul hanya tulisan di atas SK saja, dan SK tersebut tidak dikomunikasikan jika tidak diminta. Dan orang-orang yang dipilih dalam struktur birokrasi yang ada tidak pernah dilibatkan sesuai prosedur birokrasi.

Budaya demokrasi yang sedang berkembang itu adalah budaya yang lebih menekankan pada kekuasaan, bukan pada pelayanan. Segala macam kegiatan persekolahan dari atas sampai bawah lebih sering dikerjakan oleh para wakil kepala sekolah secara langsung. Demikian juga dengan kepanitiaan berbagai kegiatan rutin insidental sekolah, jarang atau tidak disosialisasikan secara jelas. Dari hasil pengamatan dan dikuatkan hasil wawancara bahwa adanya kebiasaan penunjukan orang-orang tertentu yang selalu terlibat dalam berbagai kegiatan. Pembentukan kepanitiaan secara penunjukan dan tidak dikomunikasikan secara terbuka kepada warga pengelola sekolah, pada akhirnya menjadi budaya di SMA N 1 kota Tegal. Kepala sekolah menyerahkan sepenuhnya pembentukan struktur birokrasi dan struktur kepanitiaan berakibat pada pernyataan beberapa responden bahwa semakin dekat dengan para penguasa dalam hal ini para wakil kepala sekolah semakin banyak pekerjaan dan semakin banyak pemasukan. Berikut penuturan seorang guru SMA N 1 kota Tegal :

Orang-orang yang sering dilibatkan dengan banyak kegiatan adalah mereka yang dekat dengan para penguasa. Semakin dekat semakin banyak proyek atau kegiatan, semakin jauh hubungan jangan berharap akan mendapat tugas pekerjaan walaupun mempunyai potensi sebegus apapun. Kebijakan hendaknya jangan bersifat linier.

Adanya orang-orang yang sangat jarang atau tidak pernah terlibat dalam berbagai kegiatan sering menimbulkan friksi di lapangan tentang adanya ketidakadilan dalam pembagian pekerjaan. Friksi-frinsi tersebut pada akhirnya berubah menjadi konflik intern.

Mirin (2008) dalam penelitiannya tentang “Hak Konsumen Pendidikan”, menyatakan berbagai konflik mewarnai penyelenggaraan pendidikan di sekolah, menyebabkan guru sering tidak masuk kelas dan tidak bersemangat dalam

mengajar, sehingga menghadirkan suasana yang tidak kondusif yang menyebabkan kegagalan peserta didik menikmati iklim pembelajaran yang menarik dan empatik bahkan tekanan psikologis.

Demikian pula yang terjadi di SMA N 1 kota Tegal, adanya dominansi kekuasaan para wakil kepala sekolah yang membentuk inefisiensi struktur birokrasi dan berdampak pada fragmentasi organisasi dan hambatan koordinasi menimbulkan budaya diskusi-diskusi kecil dan besar yang tidak formal sehingga menimbulkan klik-klik atau kelompok-kelompok kecil yang pada akhirnya muncul konflik intern antara warga pengelola sekolah baik dari unsur guru maupun staf tata usaha. Pengakuan seorang guru tentang kinerja birokrasi sebagai berikut :

Nampaknya ada ketidakpahaman dalam pemahaman struktur birokrasi. Pimpinan dan wakil kepala sekolah sering potong kompas tidak melewati birokrasi yang ada, yang melanggar justru unsur pimpinan. Mereka tidak memahami mekanisme kerja secara struktural. Tidak sesuai prosedur.

Dwiyanto A (2008 : 94) mengatakan birokrasi seharusnya lebih ditempatkan sebagai penjaga aturan main yang disepakati lewat proses demokrasi. Oleh karena itu birokrasi seharusnya bersifat netral, bersih dan profesional. Namun dalam realitanya, birokrasi cenderung kurang mampu membedakan antara kepentingan privat dengan kepentingan publik.

Pembiaran budaya birokrasi yang terjadi di SMA N 1 kota Tegal selama ini disadari atau tidak disadari telah menciptakan suasana yang tidak kondusif, yang berdampak pada guru dan staf tata usaha menjadi kontra produksi dan pada akhirnya berdampak pada kualitas pelayanan pendidikan yang diterimakan kepada peserta didik. Seperti yang dikemukakan Dwiyanto (2008 : 102), sentralisme

birokrasi telah membentuk pola pemerintahan yang bersifat hierarkis-birokratis sehingga terkesan sangat kaku dan tidak responsif terhadap tuntutan perkembangan. Sentralisme birokrasi telah menyebabkan birokrasi terjebak dalam pengembangan kultur organisasi yang lebih berorientasi vertikal daripada kultur horizontal yang lebih berorientasi pada kepentingan publik. Bahkan birokrasi tidak mampu mengembangkan sistem kerja yang fleksibel dan semangat kerja sama.

Tidak terlaksananya prosedur kerja struktur birokrasi SMA N 1 kota Tegal karena struktur tersebut hanya tertulis di atas SK tetapi tidak dilaksanakan secara prosedural atau dilewati menimbulkan friksi, konflik dan pada akhirnya suasana sekolah yang tidak kondusif, dan sangat berpengaruh pada kualitas pelayanan pendidikan yang diselenggarakan.

Guna peningkatan kualitas pelayanan pendidikan RSMABI maka faktor-faktor yang menjadi penghambat struktur birokrasi perlu dikurangi atau dihilangkan. Peningkatan kualitas struktur birokrasi dapat dilakukan melalui langkah : 1) membangun budaya birokrasi dengan menggunakan struktur birokrasi dan prosedur birokrasi yang benar, 2) mengoptimalkan peran masyarakat sebagai kontrol dalam mengawal kualitas pelayanan pendidikan, 3) meningkatkan koordinasi intern dan ekstern antar struktur birokrasi, 4) membangun budaya birokrasi sekolah yang tidak mengutamakan kewajiban pelanggan dan hak pelaku usaha daripada mengakomodasi hak peserta didik selaku pelanggan dan kewajiban sekolah selaku pelaku usaha bidang pendidikan.

Jika dilihat dari urutan nilai *R square* maka urutan dominansi pengaruh masing-masing variabel terhadap kualitas pelayanan adalah sebagai berikut : 1)

komunikasi 0,649, 2) sumber daya 0,566, 3) struktur birokrasi 0,507, dan 4) sikap pelaksana 0,477.

Sehingga untuk menata kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal agar sesuai dengan standar baik, sangat baik atau sempurna sehingga dapat memenuhi kepuasan pelanggan, maka lebih ditekankan utamanya pada faktor-faktor dengan urutan skala prioritas sebagai berikut : 1) komunikasi dalam kewajiban pihak sekolah sebagai pelaku usaha atau pelayan publik, 2) sumber daya khususnya sarana pendukung pembelajaran dan profesionalitas SDM, 3) struktur birokrasi khususnya penyusunan, job deskripsi, prosedur kerja dan pemerataan pembagian tugas, 4) sikap pelaksana khususnya yang menyangkut pengembangan sikap positif sebagai pelaku usaha pendidikan yang baik.

Melihat dari hasil pembahasan tersebut maka jika SMA N 1 kota Tegal yang sedang mengembangkan standar pelayanan RSMABI tahun ke-5 mengharapkan adanya peningkatan kualitas pelayanan pendidikan menjadi baik, sangat baik atau ideal sehingga tidak menimbulkan ketidakpuasan pelanggan diperlukan langkah yang serius dalam peningkatan komunikasi, penataan sumber daya, optimalisasi struktur birokrasi, dan perubahan sikap pelaksana di SMA N 1 kota Tegal.

Dukungan dan harapan dalam penyelenggaraan pelayanan pendidikan yang berkualitas telah disampaikan oleh beberapa peneliti dan tokoh masyarakat. Seperti Mirin P, yang berharap dalam penelitiannya tentang “Hak Konsumen Pendidikan” (2008), agar sekolah dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada peserta didiknya dengan mengakomodasi hak peserta didik.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan rumusan masalah, hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya dapat dirumuskan beberapa simpulan sebagai berikut :

1. Kualitas pelayanan pendidikan standar RSMABI di SMA N 1 kota Tegal termasuk kategori cukup. Kondisi tersebut menimbulkan ketidakpuasan pelanggan pendidikan terhadap kualitas penyelenggaraan pelayanan pendidikan standar RSMABI di SMA N 1 kota Tegal.

Hasil pengukuran dimensi kualitas pelayanan pendidikan di SMA N 1 kota Tegal adalah : a) *Tangible*, termasuk kategori cukup, b) *Reliability*, termasuk kategori cukup, c) *Responsiveness*, termasuk kategori cukup, d) *Assurance*, termasuk kategori cukup, e) *Empathy*, masuk kategori cukup.

2. Adapun kondisi dari masing-masing variabel adalah sebagai berikut :
 - a. Komunikasi yang menyangkut UUPK adalah cukup baik.
 - b. Sumber daya yang mendukung program sosialisasi UUPK adalah cukup baik.
 - c. Sikap pelaksana dalam program sosialisasi UUPK adalah rendah.
 - d. Struktur birokrasi dalam mendukung program sosialisasi UUPK adalah cukup

3. Komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana dan struktur birokrasi mempunyai hubungan pengaruh terhadap kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMAN 1 kota Tegal, dengan perincian sebagai berikut:
- a. Komunikasi berpengaruh sangat kuat, positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal ditunjukkan oleh besarnya pengaruh 64,9%.
 - b. Sumber daya berpengaruh cukup kuat, positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal ditunjukkan oleh besarnya pengaruh 56,6%.
 - c. Sikap pelaksana berpengaruh cukup kuat, positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal ditunjukkan oleh besarnya pengaruh 47,7%.
 - d. Struktur birokrasi berpengaruh cukup kuat, positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal ditunjukkan oleh besarnya pengaruh 50,7%.
 - e. Urutan besar pengaruh 4 variabel terhadap kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal adalah : **1)** komunikasi 0,649, **2)** sumber daya 0,566, **3)** struktur birokrasi 0,507, dan **4)** sikap pelaksana 0,477.

B. Saran

Penulis memberikan beberapa saran sebagai rekomendasi hasil penelitian sebagai berikut :

1. Hasil penelitian yang menyatakan terdapat gambaran mengenai hubungan yang cukup kuat, dan berpengaruh positif serta signifikan dari komunikasi terhadap kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMA N 1 kota Tegal agar dapat digunakan sebagai bahan masukan dan informasi khususnya kepada penyelenggara pendidikan di SMA N 1 kota Tegal untuk dapat meningkatkan kualitas pelayanannya terhadap konsumen pendidikan yang dalam hal ini adalah peserta didik di SMA N 1 kota Tegal.
2. Sumber daya fisik dan SDM perlu ada upaya peningkatan. Beberapa hal sumber daya fisik yang perlu ditingkatkan adalah kondisi sarana dan prasarana sekolah yang seharusnya tersedia dalam jumlah sesuai dengan kebutuhan dan perencanaan serta selalu siap pakai sehingga tidak menghambat pembelajaran. Dari SDM, perlu ada peningkatan penguasaan bahasa Inggris dan TIK untuk guru sehingga akan berdampak pada peningkatan pembelajaran bilingual dan pembelajaran berbasis TIK serta *e_learning*.
3. Pada struktur birokrasi, perlu adanya peningkatan pada : 1) optimalisasi efisiensi struktur birokrasi, sehingga struktur birokrasi bukan hanya sekedar pelengkap administrasi tetapi benar-benar dapat dimanfaatkan perannya sebagaimana mestinya, 2) optimalisasi peran masyarakat sebagai kontrol dalam mengawal kualitas pelayanan pendidikan, 3) koordinasi antar aparat dalam struktur birokrasi sehingga tercipta kerjasama yang baik dalam peningkatan kualitas pelayanan pendidikan, 4) sistem kerja birokrasi yang mengutamakan kualitas pelayanan pada pelanggan pendidikan dengan

meningkatkan mengakomodasi hak, kewajiban konsumen pendidikan serta kewajiban sebagai pelaku usaha bidang pendidikan.

4. Berdasarkan faktor dominan yang berpengaruh terhadap kualitas pelayanan pendidikan RSMABI di SMAN 1 kota Tegal, disarankan dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan maka perlu langkah-langkah perbaikan dengan urutan skala prioritas perbaikan sebagai berikut : **1)** komunikasi yang terbuka dan saling percaya sehingga dibangun iklim dan kepuasan komunikasi, **2)** sumber daya yang berorientasi kepuasan pelanggan pendidikan khususnya sarana pendukung pembelajaran dan profesionalitas SDM, **3)** membangun birokrasi yang berorientasi kepuasan pelanggan khususnya keterbukaan penyusunan struktur birokrasi, job deskripsi, prosedur kerja dan pemerataan pembagian tugas, **4)** membangun sikap pelaksana khususnya yang menyangkut pengembangan sikap positif sebagai pelaku usaha pendidikan.

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Barata,AA. (2003). *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Depdiknas. (2007). *Pemberdayaan Dewan Pendidikan Dan Komite Sekolah*. Jakarta : Dirjen Manajemen Dikdasmen. Kegiatan Pembinaan Dewan Pendidikan Dan Komite Sekolah.
- Depdiknas. (2007). *Panduan Penyelenggaraan Rintisan SMA Bertaraf Internasional*. Jakarta: Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar Dan Menengah. Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Atas.
- Dwiyanto, Agus Dkk. (2008). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Ekowati MRL. (2009). *Perencanaan, Implementasi Dan Evaluasi Kebijakan Atau Program*. Surakarta: Pustaka Cakra.
- Gibson, Ivancevich dan Donnelly. (2010). *Organisasi*, Jilid1. Jakarta: Erlangga.
- Gibson, Ivancevich dan Donnelly. (2010). *Organisasi*, Jilid2. Jakarta: Erlangga.
- Kristiyanti CTS. (2008). *Hukum Perlindungan Konsumen*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Ridwan J dan Sudrajat AS. (2009) *Hukum Administrasi Negara Dan Kebijakan Pelayanan Publik*. Bandung: Nuansa.
- Ratminto & Winarsih AS. (2010). *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Purwanto. AJ ,Sri Wahyu K, dan Wilfridus BE.(2007).Jakarta: Universitas Terbuka
- Purwanto. (2007). *Instrumen Penelitian Sosial dan Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sambas AM dan Maman A. (2009). *Analisis Korelasi, Regresi, dan Jalur dalam Penelitian*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Sukestiyarno. (2010). *Olah Data Penelitian Berbantuan SPSS*. Semarang: Universitas Negeri Semarang Press.

- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: CV Alfabeta
- Soesilowati, ETTY. (2008). *Kebijakan Publik, Teori dan Aplikasi*. Semarang: Universitas Negeri Semarang Press.
- Sundarso. (2007) *Teori Administrasi*. Jakarta: Universitas Terbuka
- Yamin, Moh (2009). *Menggugat Pendidikan Indonesia*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Yun Iswanto. (2005). *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta : Universitas Terbuka.
- Akib, Haedar dan Tarigan. (2011). *Artikulasi Konsep Implementasi Kebijakan*. Journal Baca 2008.1. Diambil tanggal 23 April 2011 dari situs <http://haedarakib.files.wordpress.com>
- Denovoidea. (2009). *ISO 9000 Merupakan Model Standarisasi Kualitas Di Dunia Pendidikan*. Diambil tanggal 28 Februari 2011 dari situs <http://denovoidea.wordpress.com/2009/02/13>
- Firman Tumantoro. (2009). *Tanggung Jawab Pendidikan, Pada Jalur Pendidikan Formal*. Diambil tanggal 21 September 2010 dari situs <http://www.pelita-indonesia.com/bernardsimamora/sorot-humaniora/pendidikan/1173-tanggung-jawab-pendidikan.html>
- Kepmenpan No 63/KEP/M.PAN/7/2003. Diambil tanggal 27 Maret 2011 dari situs http://bppt.jabarprov.go.id/assets/data/arsip/kepmenpan_nomor_63_tahun_2003_pedoman_pelayanan_publik
- Mandacan. (2011). *Manajemen Sumber Daya Organisasi Dalam Pembangunan Tanah Papua*. Diambil tanggal 23 April 2011 dari situs <http://www.mandacan.com/blog>
- Mulyanto. (2008). *Analisis Indeks Kepuasan Masyarakat Pengguna Bahasa Indonesia Pada Kantor Arsip dan Perpustakaan Daerah Surakarta*. Journal Prospect Februari 2008. Diambil dari situs http://jurnal_pdiilipi.go.id/admin/
- Mustofa. Hasan. (2009). Sosialisasi. Diambil tanggal 23 Februari 2011 dari situs <http://hasanmustafa.blogspot.com/2009/08>
- Pamuji. (2010). *Analisis Kebijakan Peningkatan Kualitas Pendidikan Menengah Dalam Rangka Otonomi Daerah di DKI*. Diambil tanggal 2 Maret 2011 dari situs <http://mrpams212.wordpress.com/2010/10/14>

- Priatna R. (2008). *Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Bidang Pendidikan Menengah Di Kota Bandung (Studi Kasus Di Dinas Pendidikan Kota Bandung)*. Journal Ilmu Administrasi, Volume V, No 1, Maret 2008. Diambil tanggal 24 April 2011 dari situs <http://jurnal.pdii.lipi.go.id/admin/jurnal/51081532.pdf>
- Sartono. (2010). *Pentingnya Website Sekolah Pada RSBI*. Diambil tanggal 2 februari 2011 dari situs <http://radarbanyuwangi.co.id/index.php>
- Sarwono. (2006). *Teori Analisis korelasi*. Diambil tanggal 27 februari 2011 dari situs <http://www.jonathansarwono.onfo/korelasi/korelasi> html
- Susanto, Agus. (2009). *Pelajar Sebagai Konsumen Pendidikan, antara Komoditas dan Kepentingan social*. Diambil tanggal 19 September 2010 dari situs <http://www.facebook.com/topic.php>
- Suyatno. (2009). *Pendidikan Yang Melindungi Siswa Sebagai Konsumen*. Diambil tanggal 25 Februari 2011 dari situs <http://lpkjatim.blogspot.com/2009/12>
- Sudaryanto. (1997) *Perlindungan Konsumen Jasa Pendidikan*. Kompas 3 Juli 1997, diambil tanggal 4 April 2010 dari situs <http://groups.yahoo.com/group/pendidikan-alternatif>
- Vilila. (2010). *Indikator Mutu Sekolah Bertaraf Internasional*. Diambil tanggal 27 Februari 2011 dari situs <http://www.vilila.com/2010/04>
- Witaradya, Kertya. (2010). *Implementasi Kebijakan Model CG Edward III*. Diambil tanggal 23 April 2011 dari situs <http://kertyawitaradya.wordpress.com>
- Anonim. (2009). *Undang-Undang RI No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Surabaya: Kesindo Utama .
- Anonim . (2009). *UURI No 37/2008 Undang-Undang Ombudsman dan UURI No 25/2009 Undang-Undang Pelayanan Publik*. Semarang: Dahara Prize.
- Anonim. (2009). *PP RI Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan*. Surabaya: Kesindo Utama.
- Anonim. (2009). *PP RI Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru*
- Anonim. (2009). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik*. Jakarta: PT Buku Kita.