

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan sangat penting dan menduduki posisi sentral dalam pembangunan karena berorientasi pada peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM). Pendidikan merupakan suatu proses transformasi nilai-nilai budaya sebagai kegiatan pewarisan budaya dari satu generasi ke generasi yang lain. Nilai-nilai kebudayaan tersebut mengalami proses transformasi dari generasi terdahulu sampai pada generasi sekarang dan generasi yang akan datang. Sebagaimana tercantum dalam Undang-undang RI No. 20 tahun 2003, bahwa pendidikan diselenggarakan sebagai suatu proses pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik yang berlangsung sepanjang hayat.¹

Pada abad dua puluh ini dunia pendidikan dihadapkan dengan persaingan yang semakin kompleks dan menantang, baik itu persaingan aktual maupun potensial. Persaingan aktual harus dihadapi, sedangkan persaingan potensial perlu diantisipasi. Namun demikian pemerintah selalu berupaya untuk menjadikan sekolah sebagai lembaga pendidikan yang harus mampu mengimbangi atau menjawab tantangan peradaban manusia dimasa mendatang, sehingga mampu untuk menjadi manusia seutuhnya.

Namun dewasa ini, permasalahan pendidikan yang sering dihadapi banyak dan beragam. Seperti halnya yang terjadi di Indonesia, begitu banyak masalah yang dihadapi dalam meningkatkan mutu pendidikan nasional. Padahal pendidikan Indonesia sudah diatur dalam UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas). Tapi saat ini proses pendidikan masih dirasakan belum sepenuhnya berjalan dengan maksimal. Bermunculannya sekolah-sekolah baru menimbulkan fenomena dalam dunia kependidikan. Bentuk dan pendekatan pendidikan semakin berkembang dan kompleks. Secara objektif, masyarakat

¹Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor.20 Tahun 2003. Bab Iii, Pasal 4, Ayat 3. (Jakarta), 4. Pdf.

semakin sulit menentukan pilihan lembaga pendidikan formal/sekolah yang akan digunakan. Sehubungan dengan kurikulum berbasis kompetensi, maka pendekatan satu arah guru-siswa akan semakin dikurangi. Metode-metode partisipatif berdasarkan kompetensi akan semakin digunakan. Dengan semakin ditambahkannya fitur-fitur pengajaran tersebut, maka biaya operasional secara rasional akan bertambah. Hal yang logis ketika kualitas suatu produk/layanan ditingkatkan maka akan meningkatkan biaya. Di lain pihak pengelolaan suatu lembaga menuju organisasi yang efektif dan efisien merupakan syarat mutlak keberhasilan organisasi tersebut.

Upaya peningkatan mutu telah banyak dilakukan, tetapi pendidikan masih dihadapkan kepada berbagai permasalahan antara lain yang paling krusial adalah rendahnya mutu pendidikan. Dari berbagai kajian, ternyata salah satu faktor penyebabnya antara lain adalah: minimnya peran serta masyarakat dalam menentukan kebijakan sekolah sebagai akibat masyarakat kurang merasa memiliki, kurang tanggungjawab dalam memelihara dan membina sekolah dimana anak-anaknya bersekolah. Padahal pendidikan adalah tanggung jawab bersama antara pemerintah, orang tua, dan masyarakat. Tanpa dukungan masyarakat, pendidikan tidak akan berhasil dengan maksimal, dan apabila dikaji lebih lanjut beberapa komponen penentu peningkatan mutu sekolah antara lain adalah manajemen pemberdayaan masyarakat. Untuk itulah salah satu kebijakan dalam peningkatan manajemen sekolah adalah implementasi manajemen berbasis sekolah. Pendekatan ini sangat memerlukan partisipasi yang tinggi dari masyarakat, baik yang terwadahkan dalam komite sekolah, dewan pendidikan maupun masyarakat secara umum. Keberhasilan penerapan manajemen berbasis sekolah tersebut sangat tergantung pada kemampuan kepala sekolah untuk dapat berperan secara aktif dalam pengelolaan sekolah dengan memberdayakan semua komponen yang terlibat dalam penyelenggaraan sekolah, khususnya dalam memberdayakan masyarakat secara keseluruhan. Sesuai dengan UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 51 ayat 1 menyatakan bahwa:

Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan pada standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah. MBS

merupakan konsep pengelolaan sekolah yang ditujukan untuk meningkatkan mutu pendidikan di era desentralisasi pendidikan.²

Dalam PP No. 19 Tahun 2005 tentang SNP pasal 49 ayat (1) disebutkan bahwa, Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan dan akuntabilitas.³

Hal senada dikemukakan juga oleh Irianto, bahwa Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah memberikan kesempatan yang luas bagi *stakeholders* untuk turut serta atau berpartisipasi aktif dalam menentukan arah persekolahan. Pendapat tersebut menyebutkan bahwa kebijakan untuk melibatkan kelompok kepentingan dalam penyelenggaraan persekolahan, merupakan upaya positif dalam memberdayakan persekolahan.⁴

Sekolah sebagai pelaksana pendidikan dengan dukungan orang tua dan masyarakat mempunyai peran yang sangat penting dalam mengembangkan pendidikan. Sekolah perlu diberi kepercayaan untuk mengatur dan mengurus dirinya sendiri sesuai dengan kondisi lingkungan dan kebutuhan masyarakat. Sekolah sebagai institusi otonom diberi peluang untuk mengelola proses pengembangan untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan. Konsep pemikiran tersebut telah mendorong munculnya pendekatan pengelolaan peningkatan mutu berbasis sekolah (*school based qualityimprovement*). Didukung oleh Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 49, ayat (1), menyatakan bahwa, pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas. Selanjutnya, pasal 54, ayat (1) menjelaskan bahwa, pengelolaan satuan pendidikan dilaksanakan secara mandiri, efisien, efektif, dan akuntabel. Sekolah diberi kewenangan dan peran yang luas untuk merancang dan

²Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003. Bab Xiv, Bagian Kesatu, Pasal 51, Ayat 1. (Jakarta), Pdf.

³Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan Bab Viii, Pasal 49, Ayat 1, (Jakarta), Pdf.

⁴Yoyon Bahtiar Irianto, *Kebijakan Pembaruan Pendidikan*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2011), 159.

melaksanakan pendidikan sesuai dengan potensi dan kondisinya masing-masing dengan tetap mengacu pada standar minimal yang ditetapkan pemerintah yaitu Standar Nasional Pendidikan (SNP).⁵

Peningkatan kualitas pendidikan yang berbasis sekolah sangat penting dilaksanakan karena sekolah lebih mengetahui masalah yang dihadapi dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Penerapan manajemen berbasis sekolah merupakan usaha untuk memberdayakan potensi yang ada di sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Salah satu langkah konkrit peningkatan mutu pendidikan adalah pemberdayaan sekolah agar mampu berperan sebagai subjek penyelenggara pendidikan dengan menyajikan pendidikan yang bermutu. Berdasarkan kondisi tersebut, Direktorat Pembinaan SMA sebagai institusi pemerintah yang memiliki fungsi perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan, fasilitasi dan pemberian bimbingan dibidang kurikulum, sarana prasarana, kelembagaan dan peserta didik SMA menganggap penting melakukan pembinaan melalui pengembangan SMA Rujukan berbasis Standar Nasional Pendidikan.

SMA Rujukan merupakan pendekatan peningkatan dan perluasan mutu pendidikan berbasis Standar Nasional Pendidikan (SNP) dengan menggunakan pendekatan pemberdayaan sekolah sebagai subyek pendidikan yang berperan meningkatkan mutu dirinya sendiri dan membantu meningkatkan mutu sekolah lain.

Program SMA Rujukan ini diharapkan mutu SMA berkembang sesuai dengan potensi, keunggulan dan keunikannya masing-masing dengan landasan SNP untuk melayani harapan dan kebutuhan masyarakat sekitarnya. SMA Rujukan akan diperankan sebagai sumber inspirasi dan pendamping bagi SMA lain sebagai sekolah imbas untuk menumbuhkembangkan pendidikan yang bermutu. Mengimplementasikan program SMA Rujukan tersebut, Direktorat Pembinaan SMA pada tahun anggaran 2016 memberikan pembinaan dalam bentuk asistensi dan sinkronisasi program SMA Rujukan, juga memberikan Bantuan Pemerintah untuk penguatan dan peningkatan mutu SMA Rujukan.

⁵Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan Bab Viii, Pasal 54, Ayat 1, (Jakarta), 27. Pdf.

Melihat realitas keberadaan sekolah rujukan eksistensinya sangatlah diperlukan dan dibutuhkan sebagai sekolah rujukan bagi pengembangan sekolah-sekolah lainnya. Di Jawa Barat khususnya di wilayah Bandung Timur terdapat sekolah yang berstandar Nasional yaitu SMAN 24 Bandung yang ditunjuk sebagai sekolah rujukan oleh pemerintah pusat, berupaya untuk bisa menjadikan sekolah yang mampu meningkatkan mutu pelayanan pendidikan sekolah yang ditandai dengan meningkatnya mutu pemenuhan Standar Nasional Pendidikan dan tumbuh berkembangnya praktik-praktik baik dan keunggulan sekolah, serta terlaksananya kebijakan-kebijakan pendidikan di sekolah. Pengembangan program sekolah di SMA Negeri 24 Bandung, diantaranya:

1. Peningkatan Mutu Standar Nasional Pendidikan berupa pengembangan silabus dan RPP, penilaian berbasis TIK, pengembangan soal hots dan berbasis aplikasi.
2. Pengembangan program Kemendikbud diantaranya pendidikan karakter dan budi pekerti, Pengembangan muatan lokal, pengembangan kewirausahaan, penguatan program literasi SMA, penyelenggaraan sekolah aman.
3. pengembangan program IMTAQ berupa penguatan uji kompetensi agama, PHBI, Pendikar (Pendidikan Karakter) jam ke nol (0) dan penumbuhan budi pekerti.
4. Sekolah berbudaya lingkungan meliputi penguatan program Adiwiyata Nasional dan Mandiri, program sekolah sehat, gerakan pungut sampah, cijalupang bersih, lahan binaan, hidroponik dan aquaponik, pengembangan seni dan budaya daerah yakni pengembangan seni angklung buncis, pengembangan seni topeng benjang, angklung harpa, rampak kendang.
5. Pengembangan bahasa inggris yakni penguatan uji kompetensi bahasa inggris, pengembangan *TOIEC* dan *TOEFL*, *open learning center*, *sister school* dan *student exchange*, dan literasi bahasa inggris.

Khususnya program IMTAQ yang dilaksanakan dan senantiasa dikembangkan di SMAN 24 Bandung banyak dirujuk oleh sekolah-sekolah, khususnya SMA di sekitar SMAN 24 Bandung.

Hal inilah yang menjadi alasan peneliti untuk melakukan penelitian tentang “**Model Layanan Sekolah Rujukan (Studi Deskriptif Pengembangan Program IMTAQ di SMAN 24 Bandung)**”.

B. Rumusan Masalah

Bertitik tolak dari latar belakang masalah tersebut di atas maka muncul permasalahan yang pokok untuk diteliti adalah :

1. Apa program yang direncanakan SMAN 24 Bandung dalam bidang IMTAQ terhadap sekolah lain sebagai sekolah rujukan?.
2. Bagaimana pengembangan program IMTAQ di SMAN 24 Bandung sebagai sekolah rujukan?.
3. Bagaimana evaluasi pelaksanaan program IMTAQ yang diperoleh dari layanan sekolah SMAN 24 Bandung sebagai sekolah rujukan?.

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan :

1. Untuk mengetahui program yang direncanakan SMAN 24 Bandung dalam bidang IMTAQ terhadap sekolah lain sebagai sekolah rujukan.
2. Untuk mengetahui pengembangan program IMTAQ di SMAN 24 Bandung sebagai sekolah rujukan.
3. Untuk mengetahui evaluasi pelaksanaan program IMTAQ yang diperoleh dari layanan sekolah SMAN 24 Bandung sebagai sekolah rujukan.

D. Kegunaan Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kegunaan Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan keilmuan berkaitan dengan implementasi pelayanan sekolah rujukan, sehingga ditemukan cara proses yang baik dalam menggapai masalah yang dihadapi oleh institusi sekolah secara umum. Selain itu, Merupakan informasi, bahan

kajian dan tindak lanjut bagi yang ingin mengembangkan kajian dalam meningkatkan pelayanan mutu pendidikan khususnya dalam Bidang IMTAQ.

2. Kegunaan Secara Praktis

Secara praktis di lapangan dengan aplikasi ilmu manajemen pendidikan Islam ini sangat menunjang terhadap tujuan penelitian, khususnya bagaimana layanan sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan khususnya bidang IMTAQ yang ditandai dengan meningkatnya mutu pemenuhan Standar Nasional Pendidikan yang menumbuhkan praktik-praktik pendidikan yang baik dan keunggulan sekolah, serta terlaksananya kebijakan-kebijakan pendidikan di sekolah

E. Telaah Pustaka

Permasalahan tentang model layanan sekolah sudah menjadi hal biasa namun permasalahan ini seringkali terlupakan oleh pihak-pihak sekolah yang ingin menjadi berkembang, terutama sekolah yang berobjek sekolah negeri yang dibiayai oleh pemerintah yaitu SMAN 24 Bandung. Sampai saat ini menurut pengamatan peneliti belum ada pustaka maupun artikel yang membahas tentang model layanan sekolah rujukan, Oleh karena itu, menjadikan menarik untuk diteliti, Dalam penelitian ini digunakan beberapa pustaka untuk menelaah atau membahasnya, yaitu:

Buku Manajemen Mutu Sekolah⁶ yang membicarakan tentang bagaimana mengelola sekolah yang berkualitas, Karya ini didukung oleh buku kumpulan artikel buku Manajemen Corporate & Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan⁷ dan buku-buku lain tentang manajemen pelayanan pendidikan untuk memperkuat dalam pembahasannya. Diharapkan dari berbagai pustaka ini mampu menjawab permasalahan yang peneliti lakukan yakni tentang bagaimana **Model Layanan IMTAQ di SMAN 24 Bandung sebagai Sekolah Rujukan.**

⁶Umiarso Dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah*, (Yogyakarta: Ircisod, 2010).

⁷Buchari Alma, *Manajemen Corporate & Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2009).

Untuk sumber sekunder adalah artikel-artikel dari internet dan koran yang membahas tentang manajemen pelayanan pendidikan. Berikut juga untuk artikel dapat diakses internet yang membahas tentang kaitannya implementasi layanan IMTAQ di sekolah rujukan.

F. Kerangka Pemikiran

Untuk meneliti model layanan sekolah rujukan yang dilaksanakan di SMAN 24 perlu difahami bagaimana teori manajemen pelayanan pendidikan dan pengertian sekolah rujukan secara umum.

1. Definisi Manajemen Layanan Pendidikan

Manajemen layanan adalah komponen penyempurna pendidikan. Kata manajemen berasal dari kata asing yaitu *management* yang artinya ketatalaksanaan, tata pimpinan, pengelolaan.⁸

Sedangkan kata layanan apabila mendapatkan imbuhan ‘pe-‘ menjadi pelayanan dapat didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen atau pelanggan dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh pihak pemberi layanan yang dimaksudkan untuk memecahkan masalah konsumen atau pelanggan.⁹

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia menjelaskan pelayanan adalah usaha melayani kebutuhan orang lain. Pelayanan pada dasarnya adalah kegiatan yang ditawarkan kepada konsumen atau pelanggan yang dilayani, yang bersifat tidak berwujud dan tidak dapat dimiliki.¹⁰

Sejalan dengan hal tersebut, karakteristik pelayanan sebagai berikut:

- a. Pelayanan bersifat tidak dapat diraba, pelayanan sangat berlawanan sifatnya dengan barang jadi.

⁸ John M Echols, Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1996), 372.

⁹Sudarto, *Handout Mata Kuliah Manajemen Pelayanan Fisip Uns Surakarta*, (Surakarta: Tidak Diterbitkan, Tt), 1.

¹⁰Dahlan, Dkk, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1995), 646.

- b. Pelayanan pada kenyataannya terdiri dari tindakan nyata dan merupakan pengaruh yang bersifat tindakan sosial.
- c. Kegiatan produksi dan konsumsi dalam pelayanan tidak dapat dipisahkan secara nyata, karena pada umumnya terjadi dalam waktu dan tempat bersamaan.

Sehingga manajemen layanan bisa didefinisikan sebagai proses penerapan ilmu untuk menyusun rencana, mengimplementasikan rencana, mengkoordinasikan dan menyelesaikan aktivitas pelayanan demi tercapainya tujuan pelayanan

Pada dasarnya setiap manusia membutuhkan pelayanan, bahkan secara ekstrim dapat dikatakan bahwa pelayanan tidak dapat dipisahkan dengan kehidupan manusia. Menurut Kotlern:

Pelayanan adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik dan terjadi dalam interaksi langsung antar seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan¹¹.

Keberhasilan suatu jasa pelayanan dalam mencapai tujuannya sangat tergantung pada konsumennya, dalam arti perusahaan memberikan layanan yang bermutu kepada para pelanggannya akan sukses dalam mencapai tujuannya. Sekarang ini mutu pelayanan telah menjadi perhatian utama dalam memenangkan persaingan. Mutu pelayanan dapat dijadikan sebagai salah satu strategi lembaga untuk menciptakan kepuasan konsumen. Suatu pendidikan bermutu tergantung pada tujuan dan yang akan dilakukan dalam pendidikan. Definisi pendidikan bermutu harus mengakui bahwa pendidikan apapun termasuk dalam suatu sistem. Mutu dalam beberapa bagian dari sistem mungkin baik, tetapi mutu kurang baik yang ada di bagian lain dari sistem, yang menyebabkan berkurangnya mutu pendidikan secara keseluruhan dari pendidikan.

Definisi mutu layanan berpusat pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampainya untuk mengimbangi harapan

¹¹Internet [Http://Repository.Usu.Ac.Id/Bitstream/123456789/28829/4/Chapter%20ii.Pdf](http://Repository.Usu.Ac.Id/Bitstream/123456789/28829/4/Chapter%20ii.Pdf), Hlm 2.

pelanggan. Selanjutnya jika mutu dikaitkan dalam penyelenggaraan pendidikan maka dapat berpedoman pada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yang menyatakan bahwa penjaminan mutu adalah wajib baik internal maupun eksternal.

Apabila jasa pelayanan yang diterima atau dirasakan sesuai dengan yang diharapkan maka mutu pelayanan yang dipersepsikan baik dan memuaskan. Jika pelayanan jasa yang diterima melampaui harapan pelanggan maka mutu pelayanan dipersepsikan sebagai mutu yang ideal. Sebaliknya jika pelayanan yang diterima lebih rendah daripada yang diharapkan, maka mutu pelayanan dipersepsikan buruk. Dengan demikian baik tidaknya kualitas jasa tergantung pada kemampuan penyedia jasa dalam memenuhi harapan/kepentingan pelanggannya secara konsisten. Hadari Nawawi mengemukakan tentang karakteristik *Total Quality Manajemen* (TQM) bagi sekolah diantaranya :

- a. Fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal
- b. Memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas
- c. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah
- d. Memiliki komitmen jangka panjang
- e. Membutuhkan kerjasama team
- f. Memperbaiki proses secara kesinambungan
- g. Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan
- h. Memberikan kebebasan yang terkendali
- i. Memiliki kesatuan yang terkendali dan
- j. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.¹²

Dalam Manajemen Mutu Terpadu, sekolah difahami sebagai unit layanan jasa, yakni pelayanan pembelajaran. Sebagai unit jasa, maka yang dilayani sekolah adalah pelanggan internal (guru, pustakawan, laboran, teknisi, dan tenaga administrasi) pelanggan eksternal yang terdiri atas pelanggan primer (siswa),

¹²Umiarso Dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah*, (Yogyakarta: Ircisod, 2010). 137.

pelanggan sekunder (orang tua, pemerintah, dan masyarakat), dan pelanggan tersier (pemakai/penerima lulusan, baik diperguruan tinggi maupun dunia usaha).

Langkah selanjutnya adalah bagaimana pelayanan sekolah dapat terlihat sebagaimana yang diharapkan konsumen. Kesenjangan yang sering terjadi adalah adanya perbedaan persepsi kualitas maupun atribut jasa pendidikan. Berdasarkan hasil penelitian terhadap organisasi jasa, termasuk sekolah, didapati beberapa ciri-ciri organisasi jasa yang baik yaitu memiliki (Kotler, 2000):

- a. Konsep strategis yang memiliki fokus kepada konsumen.
- b. Komitmen kualitas dari manajemen puncak.
- c. Penetapan standar yang tinggi.
- d. Sistem untuk memonitor kinerja jasa.
- e. Sistem untuk memuaskan keluhan pelanggan.
- f. Memuaskan karyawan sama dengan pelanggan.¹³

Untuk mencapai ciri-ciri tersebut di atas, kita sepatutnya mengetahui parameter-parameter apa saja yang akan menjadi kekuatan dalam organisasi jasa. Setidaknya ada lima determinan kualitas jasa (Parasuraman, 1985) yaitu: keandalan, responsif, keyakinan, empati dan wujud.¹⁴

Keandalan merupakan kemampuan untuk melaksanakan jasa yang dijanjikan dengan tepat dan terpercaya. Dalam setiap realisasi pelayanan sekolah hendaknya sesuai dengan apa yang telah dijanjikan. Dan selanjutnya bagaimana dengan kondisi pelayanan yang ada dapat membantu keberhasilan proses belajar mengajar.

Responsif merupakan kemampuan untuk membantu pelanggan dan memberikan jasa dengan cepat. Kecepatan waktu juga harus diikuti oleh ketepatan waktu sehingga kualitas pelayanan tidak dikorbankan. Penanggungjawab kegiatan, guru dan juga guru piket merupakan ujung tombak dalam merespon orangtua siswa. Mereka hendaknya dapat menjawab setiap

¹³ Kotler, Philip. (2000). *Marketing management*, 10th edition. Upper Saddle River: Prentice Hall, Inc

¹⁴ Parasuraman, A, Valarie A. Zeithaml, Leonard L. Berry. (1985). *Journal of marketing: A conceptual model of service quality and its implication for future Reseach*

pertanyaan dan paling tidak dapat menjadi ‘pendengar yang baik’ ketika keluhan muncul.

Keyakinan merupakan pengetahuan dan kompetensi guru dan kemampuan mereka untuk menimbulkan kepercayaan dan keyakinan. Keyakinan pasar yang timbul merupakan suatu reputasi sekolah yang dibangun dalam kurun waktu tertentu dan yang utama merupakan cerminan dari kualitas guru. Untuk itu diperlukan strategi pendekatan pemasaran internal yaitu bagaimana pemilik sekolah dapat memberikan peningkatan kemampuan/kompetensi guru serta memotivasi guru agar dapat semakin yakin akan organisasinya.

Empati merupakan syarat untuk peduli, memberi perhatian pribadi bagi pelanggan. Pada prinsipnya setiap manusia senang apabila diperhatikan orang lain. Hal ini dapat menjadi dasar perlakuan sekolah untuk memperhatikan setiap perkembangan siswanya. Pengelolaan administrasi, termasuk basisdata, yang baik dapat memudahkan pendekatan ini.

Berwujud merupakan penampilan fasilitas fisik, peralatan, personil dan media komunikasi. Umumnya jasa pendidikan akan semakin terlihat baik ketika fasilitas fisik tersedia secara lengkap dan baik. Untuk menambahkan kewujudan dari jasa pelayanan dapat dilakukan dengan mewujudkan yang tidak berwujud. Imej sekolah dapat ditimbulkan dengan menempatkan simbol-simbol yang sifatnya dapat menterjemahkan konsep ke dalam tangkapan panca indra, sebagai contoh untuk mengesankan guru sekolah yang berkualitas maka ijazah pendidikan guru tersebut bisa dipajang, juara atau prestasi siswa dari berbagai kejuaraan.

Dengan melakukan unsur-unsur kualitas pelayan jasa, maka sekolah dalam memberikan pelayanan pendidikan akan menjadi unggul dan pada akhirnya akan memudahkan pemasar untuk mengkomunikasikan kekuatan sekolah. Sehingga dalam mengantarkan pesan visi dan misi sekolah, masyarakat dapat menangkap lebih cepat, mudah dan paham. Tidak akan terjadi gap cara pandang dan komunikasi karena fakta lebih berbicara keras dari sekedar katakata. Ketika setiap komponen (*stakeholder*) dalam sistem pendidikan telah

memahami kearah mana sekolah menuju, maka gap antara permintaan dan penawaran pengguna pendidikan akan semakin kecil. Sekolah akan lebih memfokuskan pasar sasaran yang sesuai dengan misinya dengan tetap mempertimbangkan kelayakan untuk dapat tetap beroperasi dan berkembang.

2. Sekolah rujukan

SMA Rujukan adalah SMA yang telah memenuhi atau melampaui SNP, mengembangkan ekosistem sekolah yang kondusif sebagai tempat belajar, mengembangkan praktik terbaik dalam peningkatan mutu berkelanjutan, melakukan inovasi dan berprestasi baik akademik maupun non akademik, serta melaksanakan program kebijakan pendidikan yang layak menjadi rujukan SMA lain. SMA Rujukan merupakan sekolah rintisan bersama antara Dinas Pendidikan Kab/Kota, Dinas Pendidikan Provinsi dan Kemendikbud guna percepatan dan perluasan peningkatan mutu pendidikan SMA melalui pemenuhan SNP dan pengembangan program keunggulan sesuai dengan potensi sekolah dan kebutuhan masyarakat. Sedangkan Standar Nasional Pendidikan terdiri atas delapan standar yaitu: Standar Kompetensi Lulusan, Standar Isi, Standar Proses, Standar Penilaian Pendidikan, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, dan Standar Pembiayaan.

Profil sekolah Rujukan adalah gambaran tentang kondisi yang memberikan fakta tentang hal-hal khusus dari suatu sekolah. Profil SMA Rujukan adalah gambaran sekolah yang telah telah memenuhi atau melampaui SNP, mengembangkan ekosistem sekolah yang kondusif sebagai tempat belajar, mengembangkan praktik terbaik dalam peningkatan mutu berkelanjutan, melakukan inovasi dan berprestasi baik akademik maupun non akademik, serta melaksanakan program kebijakan pendidikan yang layak menjadi rujukan SMA lain.

3. Program IMTAQ

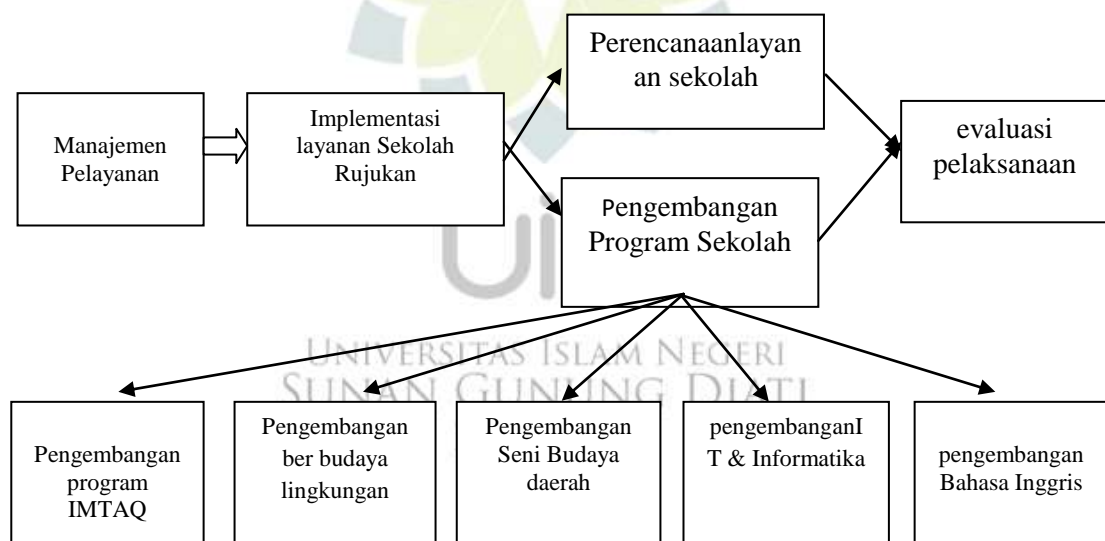
Iman dan taqwa adalah dua sisi mata uang yang tak bisa dipisahkan. Iman merupakan kendaraan bagi seseorang untuk mencapai taqwa. Tanpa iman tak

mungkin seseorang akan mencapai taqwa. Taqwa adalah kemampuan seseorang dalam menjalankan segala perintah Tuhan dan menjauhi segala larangan-Nya.

Program IMTAQ merupakan suatu program yang dapat mendidik perilaku siswa dalam hubungannya dengan Tuhan. Dikatakan seperti itu karena dalam program tersebut terdapat berbagai kegiatan yang berkaitan dengan keagamaan yang memungkinkan dapat menyadarkan dan menumbuhkan sikap religious siswa itu sendiri. Adapun tujuan program IMTAQ di SMAN 24 Bandung, yaitu:

- a. Agar guru (Non PAI) memiliki kemampuan mengintegrasikan IMTAQ dengan IPTEK terhadap mata pelajaran yang diberikan.
- b. Agar integrasi IMTAQ dengan IPTEK menjadi bagian dari sistem pembelajaran di sekolah.¹⁵

G. Bagan Kerangka Berfikir



H. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Bertitik tolak dari pemikiran dan permasalahan di atas, karena data yang dikumpulkan lebih banyak bersifat kualitatif, maka metode penelitian yang dipilih adalah metode penelitian kualitatif, yakni strategi dan teknik penelitian yang

¹⁵Acuan Program Kerja implementasi Peningkatan IMTAQ di SMA Negeri 24 Bandung Tahun Pelajaran 2017-2018.

digunakan untuk memahami masyarakat, masalah atau gejala dalam masyarakat dengan mengumpulkan sebanyak mungkin fakta mendalam, data disajikan dalam bentuk verbal, bukan dalam bentuk angka.¹⁶ Metode penelitian kualitatif ini dibedakan dengan metode penelitian kuantitatif dalam arti metode penelitian kualitatif tidak mengandalkan bukti berdasarkan logika matematis, prinsip angka atau metode statistic.¹⁷ Ciri khas penelitian ini terletak pada tujuannya untuk menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang, serta perilaku yang dapat diamati¹⁸.

Dari jenisnya, penelitian ini dapat dikategorikan sebagai penelitian kasus, yaitu penelitian yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga, atau gejala tertentu yang dalam hal ini adalah SMAN 24 Bandung

2. Metode Pengumpulan Data

Peneliti dalam penelitian Implentasi Pelayanan Sekolah Rujukan yang dilaksanakan di SMAN 24 Bandung berupaya mengumpulkan data, dengan metode sebagai berikut :

a. Observasi.

Menurut Riyanto¹⁹ observasi merupakan metode pengumpulan data yang menggunakan pengamatan terhadap obyek penelitian. Observasi dapat dilaksanakan secara langsung maupun tidak langsung. Dalam hal ini, penulis mengamati secara langsung aktivitas kegiatan sekolah dalam mengimplementasikan layanan sekolah secara terpadu terutama pada pelayanan pembelajaran termasuk didalamnya kegiatan pelayanan pelanggan internal (guru, pustakawan, laboran, teknisi, dan tenaga administrasi) juga pelanggan eksternal yang terdiri atas *pelanggan primer* (siswa), *pelanggan sekunder* (orang tua, pemerintah, dan masyarakat), dan

¹⁶Noeng Muhajir, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Rake Sarasin, 1997), 20.

¹⁷Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 150.

¹⁸Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000). 3

¹⁹Yatim Riyanto, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Surabaya: Penerbit Sic, 2001), 96.

pelanggan tersier (pemakai/penerima lulusan, baik diperguruan tinggi maupun dunia usaha.

Dengan metode observasi ini akan diketahui kondisi riil yang terjadi di lapangan dan dengan menggunakan metode observasi ini diharapkan mampu menangkap gejala terhadap suatu kenyataan (fenomena) sebanyak mungkin mengenai apa yang akan diteliti.²⁰ Adapun data yang diperoleh melalui observasi adalah tentang bagaimana implementasi pelayanan sekolah rujukan, diantaranya untuk mengetahui bagaimana perencanaan pelayanan sekolah yang dilakukan oleh SMAN 24 Bandung sebagai sekolah rujukan, untuk mengetahui pengembangan Visi dan Misi SMAN 24 sebagai sekolah rujukan, dan untuk mengetahui hasil efektivitas pelaksanaan yang diperoleh dari implementasi pelayanan sekolah SMAN 24.

b. Wawancara

Metode pengumpulan data dengan cara wawancara supaya lebih mengenal serta tahu lebih mendalam guna memenuhi data yang akan diperoleh, penulis melakukan wawancara, yakni melakukan interview selama observasi kepada orang-orang yang bersangkutan dengan berstruktur dan tidak berstruktur.²¹ Wawancara ini dilakukan dengan orang-orang yang ada dalam lingkungan observasi dengan dilakukan percakapan antara peneliti dengan dua orang atau lebih, yang pertanyaannya diajukan oleh peneliti pada obyek atau sekelompok obyek penelitian untuk dijawab.²²

Kesempatan penelitian ini penulis mewawancarai dengan Kepala Sekolah yang berkaitan tentang manajemen pelayanan yang dilakukan sekolah. Mewawancarai Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, sarana prasaran, kesiswaan dan hubungan

²⁰Koentjaraningrat, *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*, (Jakarta: Grafindo Pustaka Utama, 1997), 109.

²¹ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif: Dilengkapi Dengan Contoh Proposal Dan Laporan Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2005), 72.

²²Sudarwan Danim, *Menjadi Peneliti Kualitatif*, (Bandung: Pustaka Setia, 2002), 130.

masyarakat tentang implementasi layanan sekolah rujukan yang akan dilakukan oleh sekolah terutama pada pengembangan visi dan misi sekolah. Mewawancarai sebagian guru, pustakawan, laboran, teknisi, dan tenaga administrasi pegawai berkaitan tentang implementasi sekolah rujukan yang dilaksanakan di sekolah SMAN 24 Bandung. Mewawancarai sebagian siswa dan siswi sebagai pelanggan primer tentang rencana dan implementasi pelayanan sekolah rujukan terutama dalam pengembangan visi dan misi sekolah, dan mewawancarai sebagian orang tua/masyarakat, serta pelanggan tertier yang dalam hal ini para alumnus yang berada di Perguruan Tinggi Negeri tentang hasil yang dirasakan dari Model Layanan IMTAQ di SMAN 24 Bandung sebagai Sekolah Rujukan.

c. Dokumentasi

Pengumpulan data dengan metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, agenda dan sebagainya.²³ Dalam hal ini penulis mengumpulkan data tentang kondisi secara umum tentang SMAN 24 Bandung terutama dalam Model Layanan IMTAQ di SMAN 24 Bandung sebagai Sekolah Rujukan baik itu berupa photo kegiatan, jadwal kegiatan dan rencana program sekolah, arsip-arsip sekolah yang berkenaan dengan kegiatan pelayanan sekolah sebagai sekolah rujukan.

3. Sumber Data Penelitian

Sumber data penelitian diartikan sebagai fakta atau informasi yang diperoleh dari yang didengar, diamati, dirasa dan dipikirkan peneliti dari

²³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi V, (Yogyakarta: Rineka Cipta, 2002), 206.

aktivitas dan tempat yang diteliti.²⁴ Sumber data yang dijadikan acuan data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder.

Yang dimaksudkan dengan sumber data primer di sini adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data²⁵. Peneliti dalam mencari sumber data primer yaitu dari buku, informasi internet, media cetak yang berkaitan tentang manajemen pelayanan terutama Model Layanan IMTAQ di SMAN 24 Bandung sebagai Sekolah Rujukan.

Sedangkan sumber data sekunder (sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data).²⁶ Peneliti mengambil datanya yaitu siswa, guru, pustakawan, laboran, teknisi, dan tenaga administrasi, orang tua, pemerintah, dan masyarakat, para alumnus diperguruan tinggi maupun dunia usaha tentang Model Layanan IMTAQ yang dilaksanakan di SMAN 24 Bandung sebagai Sekolah Rujukan.

4. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh akan dianalisis menggunakan metode deskriptif analisis karena berupaya mengungkapkan data-data atau gejala-gejala yang berkaitan dengan Model Layanan IMTAQ sekolah rujukan yang dilaksanakan di SMAN 24 Bandung.

Analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman dilakukan secara interaktif melalui proses *reduction*, *data display*, dan *verification*²⁷. Menurut Miles dan Huberman dalam Harun Rasyid²⁸, langkah-langkah yang dimaksud sebagai berikut:

a. Reduksi data

Miles dan Huberman mengemukakan bahwa reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang

²⁴ Harun Rasyid, *Metode Penelitian Kualitatif Bidang Ilmu Sosial Dan Agama*, (Pontianak: Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Pontianak, 2000), 36.

²⁵ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, 62.

²⁶ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, 62.

²⁷ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, 147.

²⁸ Harun Rasyid, *Metode Penelitian Kualitatif*, 123

muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan.²⁹ Mereduksi data bisa berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.³⁰ Setelah data penelitian yang diperoleh di lapangan terkumpul, proses reduksi data terus dilakukan dengan cara memisahkan catatan antara data yang sesuai dengan data yang tidak, berarti data itu dipilih-pilih.

Data yang sudah dipilih adalah data dari hasil pengumpulan data lewat metode observasi, metode wawancara dan metode dokumenter. Seperti data hasil observasi mulai dari kepala sekolah yang berkaitan tentang manajemen pelayanan yang dilakukan sekolah. Dari wakil kepala sekolah bidang kurikulum, sarana prasarana, kesiswaan dan hubungan masyarakat tentang implementasi pelayanan sekolah rujukan yang akan dilakukan oleh sekolah terutama pada pengembangan visi dan misi sekolah. Dari sebagian guru, pustakawan, laboran, teknisi, dan tenaga administrasi pegawai berkaitan tentang Model Layanan IMTAQ sekolah rujukan yang dilaksanakan di sekolah SMAN 24 Bandung. Dari sebagian siswa dan siswi sebagai pelanggan primer tentang rencana dan implementasi pelayanan sekolah rujukan terutama dalam pengembangan visi dan misi sekolah, dan dari sebagian orang tua/masyarakat, serta pelanggan tertier yang dalam hal ini para alumnus yang berada di Perguruan Tinggi Negeri tentang hasil yang dirasakan dari Model Layanan IMTAQ sekolah rujukan di SMAN 24 Bandung, Semua data itu dipilih sesuai dengan permasalahan dalam penelitian.

b. Display Data

Menurut Miles dan Huberman dalam Imam Suparyogo dan Tobroni³¹ mengemukakan bahwa yang dimaksud penyajian data adalah menyajikan sekumpulan informasi yang tersusun yang

²⁹Imam Suparyogo Dan Tobroni, *Metode Penelitian Sosial-Agama*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), 193.

³⁰Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, 92

³¹Imam Suparyogo Dan Tobroni, *Metode Penelitian Sosial-Agama*, 194.

memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Peneliti melakukan *display* data dalam penelitian ini dengan penyajian data melalui ringkasan-ringkasan penting dari data yang telah direduksi. Data yang terpilih kemudian disajikan oleh peneliti.

Data dalam penelitian ini adalah Model Layanan IMTAQ layanan sekolah rujukan yang dilaksanakan di SMAN 24 Bandung, yang meliputi perencanaan program pelayanan sekolah rujukan, proses pengembangan Visi dan Misi Sekolah, dan hasil yang diperoleh dari Model Layanan IMTAQ sekolah rujukan di SMAN 24 Bandung.

c. Verifikasi Data dan Penarikan Kesimpulan

Menurut Miles dan Huberman dalam Harun Rasyid³² mengungkapkan bahwa verifikasi data dan penarikan kesimpulan yaitu upaya untuk mengartikan data yang ditampilkan dengan melibatkan pemahaman peneliti. Kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Data yang didapat merupakan kesimpulan dari berbagai proses dalam penelitian kualitatif, seperti pengumpulan data yang kemudian dipilih data yang sesuai, kemudian disajikan yang dilanjutkan dengan memberikan kesimpulan sehingga dihasilkan suatu penemuan baru dalam penelitian yakni berupa deskripsi atau gambaran tentang bagaimana Model Layanan IMTAQ sekolah rujukan yang dilaksanakan di SMAN 24 Bandung, yang sebelumnya masih kurang jelas tergambarkan.

I. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini secara runtut mencakup lima bab. Untuk mempermudah pemahaman dan pembahasan terhadap permasalahan,

³²Harun Rasyid, *Metode Penelitian Kualitatif*, 71.

penulis mengklasifikasikan pembahasannya secara sistematis yang berhubungan satu dengan lainnya. Adapun sistematika pembahasannya adalah sebagai berikut :

Bab I Pendahuluan, sebagai gambaran umum mengenai isi pembahasan selanjutnya, maka pada bab ini diuraikan tentang latar belakang masalah penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, kerangka berfikir, metode penelitian, sistematika penulisan dan daftar pustaka. Dalam hal itu penulis tempatkan pada bab ini, karena sebagai pedoman dasar yang harus diketahui terlebih dahulu, agar dalam pembahasan berikutnya sesuai dengan dan tujuan yang ingin dicapai.

Bab II Tinjauan pustaka tentang manajemen pelayanan sekolah dan konsep sekolah rujukan.

Bab III Metodologi Penelitian yang meliputi metode penelitian, jenis data, sumber data, tehnik pengumpulan data dan tahap analisis.

Bab IV Analisis Data. Dalam bab ini diuraikan pembahasan mengenai analisis penerapan teori manajemen pelayanan sekolah dan konsep sekolah rujukan dengan Model Layanan IMTAQ sekolah rujukan yang dilaksanakan di SMAN 24 Bandung,

Bab V Penutup. Pada bab terakhir dari isi pokok pembahasan tesis ini akan dikemukakan tiga sub bab yaitu: kesimpulan, saran-saran dan penutup