

## ANALISIS KUALITAS PELAYANAN DI SMP PRINCE'S CRE@TIVE SCHOOL MENGUNAKAN METODE IMPORTANCE-PERFORMANCE MATRIX

Rudy Vernando Silalahi<sup>1,\*</sup>, Samuel Kevin Sopar<sup>2</sup>)

<sup>1</sup>Teknik Industri-Universitas Pelita Harapan, Tangerang-Banten

<sup>2</sup>Teknik Industri-Universitas Pelita Harapan, Tangerang-Banten

e-mail:rudy.silalahi@uph.edu

### ABSTRACT

*Education is a crucial factor influencing a country's development. As scientific advancements accelerate, competition among educational institutions becomes more complex, necessitating innovative teaching and learning methods. To address the declining enrolment at Prince's Creative School, a thorough understanding of the expected service quality is essential for attracting more students. This research aims to identify the key service quality indicators at Prince's Cre@tive School and propose enhancements based on these indicators. Data was gathered through questionnaires distributed to 66 students to pinpoint significant issues needing attention. Additionally, in-depth interviews with school management were conducted to gain insights into the root causes of the problems and to gather improvement suggestions. Further analysis of the questionnaire data was performed using the IPA Matrix and Fishbone Diagram techniques. The analysis revealed five attributes that require performance enhancement, along with recommendations to improve these indicators. The principal emphasized the importance of addressing student needs (EE6), noting that while the mean importance was 3.52, the mean performance was 3.38. Other key areas included administrative staff assistance in providing necessary information (A2), with mean importance at 3.61 and mean performance at 3.41, as well as the comfort of the school hall (F2), which had a mean importance of 3.50 and mean performance of 3.36. Subsequent interviews with the principal sought to explore potential proposals for improvements, which were later reclassified.*

**Keywords:** service quality, IPMA, fishbone diagram

### 1. PENDAHULUAN

Pendidikan adalah salah satu elemen penting yang berpengaruh terhadap perkembangan suatu negara. Saat ini, kesadaran masyarakat mengenai pentingnya pendidikan semakin meningkat. Melalui pendidikan, individu diarahkan untuk memperoleh kecerdasan dan pengetahuan yang memungkinkan mereka menguasai bidang penelitian sesuai dengan tujuan pendidikan yang ditetapkan. Seiring dengan kemajuan cepat dalam ilmu pengetahuan, tantangan persaingan antar lembaga pendidikan menjadi semakin kompleks. Oleh karena itu, inovasi dalam sistem pendidikan diperlukan sebagai langkah strategis untuk mengidentifikasi berbagai bentuk persaingan yang dihadapi dan merumuskan strategi pemasaran pendidikan yang tepat, dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di setiap institusi (Kadi dan Awwaliyah, 2017).

Dalam menghadapi persaingan di sektor pendidikan, lembaga pendidikan harus mengimplementasikan sistem penjaminan kualitas yang menyeluruh (Papatungan et al., 2021). Kualitas lembaga pendidikan dipengaruhi oleh dua faktor utama, yakni pemenuhan standar oleh penyedia layanan dan tingkat kepuasan pelanggan (Papatungan et al., 2021). Hal ini sejalan dengan pendapat Mutohar et al. (2020) yang menekankan bahwa layanan pendidikan

harus berfokus pada kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, manajemen pendidikan perlu memprioritaskan penyampaian layanan pendidikan yang berkualitas.

Sekolah wajib menyediakan fasilitas pembelajaran yang memadai untuk mendukung aktivitas siswa (Hiatt-Michael, 2001). Penelitian oleh Komariah et al. (2021) menunjukkan bahwa peningkatan ketersediaan fasilitas, kompetensi guru, dan lingkungan belajar dapat meningkatkan kualitas layanan serta memastikan kepuasan siswa. Selain itu, Asima et al. (2021) berpendapat bahwa manajemen kualitas pendidikan harus berorientasi pada perbaikan berkelanjutan untuk mencapai tingkat kepuasan yang optimal.

Penelitian pendahuluan yang dilakukan melalui wawancara dengan kepala sekolah dan tiga perwakilan siswa menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara fasilitas dan pelayanan yang tersedia dengan ekspektasi siswa, yang berdampak negatif terhadap tingkat kepuasan mereka. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Lestari, I. D. S. et al. (2023) dan Lestari, I. P. et al. (2019), yang menyoroti bahwa kualitas fasilitas, kompetensi guru, dan reputasi sekolah adalah faktor kunci dalam meningkatkan citra sekolah serta menarik lebih banyak pendaftar. Berdasarkan hasil tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi atribut yang memiliki tingkat kepentingan tinggi namun kinerja yang rendah, serta mencari akar penyebab masalah dan memberikan rekomendasi untuk perbaikan. Diharapkan, upaya ini dapat meningkatkan kualitas pelayanan di SMP Prince's Cre@tive School, sehingga dapat mengoptimalkan kepuasan siswa dan memperbaiki reputasi sekolah.

## 2. LANDASAN TEORI

### 2.1 Tinjauan teoritis

#### 2.1.1 Pendidikan

Pendidikan merupakan aspek krusial dalam kehidupan manusia, dan setiap individu di Indonesia berhak untuk mendapatkannya dan terus berkembang. Menurut Yayan et al. (2020), pendidikan berfungsi sebagai proses kehidupan yang membantu individu mengembangkan diri untuk hidup dengan baik. Proses pendidikan dimulai di keluarga (pendidikan informal), dilanjutkan di sekolah (pendidikan formal), dan berlanjut di masyarakat (pendidikan nonformal). Pengalaman sehari-hari juga berkontribusi pada pendidikan seseorang sepanjang hidupnya. Keluarga, terutama orang tua, memiliki peran penting dalam mendidik anak dengan kasih sayang, mengajarkan nilai-nilai baik seperti sopan santun, menghormati, dan berbagi. Sekolah, sebagai lembaga formal pendidikan, bertanggung jawab tidak hanya untuk pengajaran, tetapi juga untuk menciptakan suasana belajar yang menarik bagi siswa dan membantu mereka berkembang menjadi individu yang bertanggung jawab.

#### 2.1.2 Kualitas Pelayanan

Kualitas produk atau jasa yang konsisten dan memenuhi standar dapat meningkatkan persepsi nilai bagi pelanggan, yang pada gilirannya mendorong kepuasan dan loyalitas. menurut Kotler, sebagaimana dikutip oleh Sangadji et al, (2013), kualitas merupakan kondisi dinamis yang mencakup semua aspek dalam suatu proses, termasuk faktor manusia dan lingkungan, bukan hanya terbatas pada produk atau jasa itu sendiri. Kualitas yang superior tercapai ketika hasil yang diperoleh dapat memenuhi atau bahkan melampaui ekspektasi yang ditetapkan. Selain itu, Parasuraman (2014) menekankan bahwa kualitas pelayanan merupakan hasil dari upaya organisasi dalam mengendalikan dan meningkatkan layanan agar sesuai dengan kebutuhan serta harapan pelanggan.

#### Dimensi Kualitas Pelayanan

Kualitas layanan merupakan elemen krusial dalam mencapai kesuksesan suatu bisnis,

dan untuk mengukurnya, telah dikembangkan berbagai metode, termasuk skala SERVQUAL 22-item yang diperkenalkan oleh Parasuraman, et al. (1990). Skala ini telah diterapkan dalam penelitian untuk menilai kualitas layanan yang diberikan oleh berbagai perusahaan dan mencakup lima dimensi, yaitu:

1. Reliability: Mengukur sejauh mana layanan yang diberikan sesuai dengan yang dijanjikan.
2. Assurance: Menilai pengetahuan dan motivasi staf dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.
3. Tangibles: Mencakup kualitas fisik dari lingkungan layanan dan fasilitas yang disediakan.
4. Empathy: Merujuk pada kemampuan karyawan untuk menunjukkan perilaku sosial yang diharapkan.
5. Responsiveness: Menggambarkan kesiapan karyawan dalam menanggapi perubahan kebutuhan pelanggan.

### 2.1.3 Lima dimensi kepuasan siswa

Model lima dimensi kepuasan siswa di Vietnam berusaha untuk menyesuaikan instrumen SERVQUAL dalam konteks pendidikan tinggi. Penelitian oleh Dinh et al., (2021) menemukan bahwa mahasiswa Vietnam lebih memprioritaskan dimensi tangibility, responsiveness, dan assurance saat mengevaluasi layanan institusi pendidikan. Mereka mengusulkan lima dimensi untuk mengukur kepuasan masyarakat terhadap layanan pendidikan publik, yaitu akses, fasilitas, lingkungan, kegiatan pendidikan, dan hasil pendidikan.

1. *Educational Services*: Ini mencakup proses pendaftaran, biaya pendidikan, dan kebijakan untuk kelompok tertentu. Penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor tersebut mempengaruhi kepuasan mahasiswa, meskipun hasilnya bervariasi.
2. *Facilities and Teaching Equipment*: Dimensi ini meliputi aspek fisik lingkungan pendidikan, seperti kelas dan perpustakaan. Penelitian menunjukkan bahwa fasilitas fisik dapat memengaruhi kepuasan mahasiswa, tetapi dampaknya bervariasi.
3. *Education Environment*: Aspek sosial dan fisik lingkungan pendidikan, termasuk interaksi antara mahasiswa dan staf, berpengaruh signifikan terhadap pengalaman pendidikan. Faktor seperti profesionalisme staf dan kenyamanan fasilitas menjadi penting.
4. *Education Activities*: Termasuk metode pengajaran dan evaluasi, dimensi ini menunjukkan bahwa kegiatan pendidikan mempengaruhi kepuasan mahasiswa secara signifikan, dengan pengajaran yang berkualitas sebagai faktor utama.
5. *Educational Outcomes*: Dinh et al., menambahkan dimensi hasil pendidikan, yang mencakup kemampuan akademik dan keterampilan non-kognitif. Hasil pendidikan diakui sebagai faktor penting yang mempengaruhi kepuasan mahasiswa dengan implikasi yang lebih luas untuk perkembangan masyarakat.

### 2.1.4 Importance-Performance Matrix Analysis

*IPMA (Importance-Performance Matrix Analysis)*, yang diperkenalkan oleh John A. Martilla and John C (2010) adalah metode untuk menganalisis atribut guna mengidentifikasi mana yang paling signifikan bagi konsumen dan seberapa baik layanan memenuhi kebutuhan mereka. Metode ini dapat disesuaikan dengan kebutuhan spesifik penelitian, khususnya dalam konteks kualitas internasionalisasi. IPMA menghasilkan sebuah matriks dua dimensi yang menggambarkan kepentingan dan kinerja, melalui empat langkah: mengidentifikasi atribut yang akan diukur, memisahkan ukuran kepentingan dari kinerja, menempatkan sumbu vertikal, dan menganalisis grid. Atribut dibagi ke dalam empat kuadran: kuadran pertama menunjukkan atribut yang sangat penting tetapi berkinerja buruk dan memerlukan perbaikan

segera; kuadran kedua mencakup atribut dengan kinerja tinggi dan kepentingan yang cukup, yang perlu dipertahankan; kuadran ketiga menunjukkan atribut dengan kepentingan dan kinerja rendah, yang memerlukan perhatian minimal; dan kuadran keempat menampilkan atribut berkinerja tinggi tetapi kurang penting, yang memberikan peluang untuk mengalihkan sumber daya ke area yang lebih prioritas.

### 2.1.5 Diagram Fishbone

Diagram Ishikawa, atau diagram tulang ikan, adalah alat analisis yang dirancang untuk mengidentifikasi akar penyebab suatu masalah. Dikembangkan oleh Dr. Kaoru Ishikawa pada tahun 1943, diagram ini menggambarkan hubungan sebab-akibat dalam bentuk yang menyerupai tulang ikan (Asmoko, 2013). Dengan pendekatan terstruktur, diagram ini memungkinkan analisis untuk mendalami faktor-faktor yang berkontribusi pada masalah, termasuk aspek manusia, mesin, metode, material, dan lingkungan (Gaspers, 2002 dalam Hamidy, 2016). Kepala diagram merepresentasikan masalah yang dianalisis, sementara tulang-tulangnya menunjukkan kategori penyebab yang saling terkait. Penggunaan diagram ini membantu tim analisis dalam mengorganisir informasi mengenai penyebab potensial dan memfokuskan upaya perbaikan pada area yang paling relevan, menjadikannya alat yang sangat berguna dalam penyelesaian masalah dan peningkatan kualitas.

## 2.2 Tinjauan literatur

Terdapat penelitian terdahulu yang digunakan sebagai referensi dalam penelitian ini, diantaranya adalah sebagai berikut:

Tabel 2.2 Penelitian terdahulu

| No | Judul Penelitian   | Penulis (Tahun)                  | Hasil Penelitian  | Relevansi dengan penelitian  |
|----|--|----------------------------------|---|--|
| 1  | Perceived service quality-loyalty path: A PAKSERV based investigation of international students enrolled in business schools in Thailand       | (Kashif & Cheewakrakokbit, 2018) | Variabel Tangible, Reliability, Assurance, Sincerity, dan Personal memiliki hubungan yang penting untuk memberikan kepuasan terhadap mahasiswa dan berujung pada loyalitas.   | Penelitian ini menekankan perlunya detail dalam pembuatan variabel dan atribut karena hal ini berpengaruh pada hasil akhir.  |
| 2  | Academic Service Quality Survey in Higher Education  | (Sunaengsih et al., 2021)        | Perguruan tinggi dapat meningkatkan layanan akademik melalui layanan yang lebih konsisten, fleksibel, dan disesuaikan dengan kebutuhan mahasiswa.   | Kualitas layanan akademik dinyatakan baik jika pelayanan yang dirasakan pelanggan setara atau lebih tinggi dari yang diharapkan.   |
| 3  | Vietnamese Students' Satisfaction toward Higher Education Service: The Relationship between Education Service Quality and Educational Outcomes | (Dinh et al., 2021)              | 1. Pentingnya memasukkan hasil pendidikan dalam model pengukuran kepuasan mahasiswa.<br>2. Hubungan erat antara kualitas pelayanan pendidikan dan hasil pendidikan.<br>3. Kepuasan mahasiswa terhadap proses layanan pendidikan memprediksi | Untuk meningkatkan kepuasan mahasiswa, Universitas Hue perlu mengatasi kualitas proses layanan pendidikan, terutama dalam kegiatan pendidikan. Penelitian ini perlu diterapkan di institusi lain untuk validasi. |

|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
|  |  |  | kepuasan mereka terhadap hasil pendidikan. |  |
|--|--|--|--|--|

### 3. METODE PENELITIAN

Pada tahap ini membahas langkah-langkah pengumpulan data dan teknik pengolahan data yang digunakan dengan metode *Importance-Performance Matrix Analysis* dan *Fishbone Diagram* dan analisis data.

#### 3.1 Pengumpulan Data

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan menggunakan instrumen kuesioner berskala Likert yang didistribusikan kepada 66 siswa di SMP Prince’s Cre@tive School, sebagai bagian dari populasi yang diteliti. Kuesioner tersebut terdiri dari dua bagian: satu mengenai tingkat kepentingan dan satu lagi terkait tingkat kepuasan, dengan masing-masing bagian mencakup lima variabel dan 29 atribut yang sama (total 58 pertanyaan). Skala Likert yang diterapkan berkisar dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 4 (sangat setuju). Data kuantitatif yang terkumpul kemudian dianalisis dengan menghitung rata-rata (Mean) untuk setiap atribut. Pengembangan kuesioner dimulai dengan melakukan studi literatur untuk mengidentifikasi variabel dan atribut yang relevan. (<https://forms.gle/xkjEwg8o6Tqdg4YGA>)

#### 3.2 Pengolahan data, analisis dan pembahasan

##### *Importance-Performance Matrix Analysis*

Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan Microsoft Excel melalui tahapan: (1) penjumlahan skor Importance dan Performance tiap atribut, (2) perhitungan nilai rata-rata (*Mean*) masing-masing atribut, (3) penyusunan Matriks Importance-Performance Analysis (IPMA) berdasarkan nilai rata-rata tersebut, dan (4) interpretasi hasil analisis kuesioner pada Matriks IPMA.

##### *Fishbone Diagram*

Setelah mengidentifikasi atribut yang memerlukan prioritas perbaikan berdasarkan Matriks *Importance-Performance Analysis*, langkah selanjutnya dilakukan wawancara dengan guru, siswa, dan kepala sekolah untuk menganalisis akar permasalahan menggunakan metode *Fishbone Diagram*. Analisis ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor penyebab masalah yang ada. Berdasarkan hasil analisis tersebut, dirumuskan usulan perbaikan yang kemudian divalidasi melalui wawancara dengan kepala sekolah untuk memastikan kelayakan implementasinya.

### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Analisis Deskriptif

Analisis tingkat kepentingan (*importance*) dan kinerja (*performance*) terhadap lima variabel, yaitu *Educational Activities*, Administrasi, Fasilitas dan Kelengkapan Sekolah, *Education Environment*, dan *School Environment*, menunjukkan bahwa atribut dengan skor rata-rata tertinggi dan terendah pada tiap variabel adalah sebagai berikut:

##### 4.1.1 Tingkat Kepentingan (*Importance*):

- *Educational Activities*: atribut dengan nilai mean tertinggi adalah EA2 (Guru memberikan pelayanan yang setara kepada semua siswa tanpa memandang status sosial), dengan mean

- sebesar 3,86. Sementara nilai mean terendah ditemukan pada EA1 (Ketepatan waktu guru dalam mengajar), yang memiliki mean sebesar 3,44.
- **Administrasi:** atribut yang menunjukkan nilai mean tertinggi adalah A1 (Pegawai administrasi sekolah memberikan pelayanan yang sama kepada semua siswa tanpa memperhatikan status sosial), dengan mean sebesar 3,80. Di sisi lain, atribut dengan nilai mean terendah adalah A4 (Pegawai administrasi sekolah memberikan informasi yang diinginkan siswa dengan cepat), dengan mean sebesar 3,20.
  - **Fasilitas dan Kelengkapan Sekolah:** atribut dengan nilai mean tertinggi adalah F1 (Sekolah menyediakan ruang kelas yang nyaman untuk proses belajar mengajar), yang memiliki mean sebesar 3,74. Sementara itu, nilai mean terendah ditemukan pada F5 (Beragam kelengkapan buku di perpustakaan), dengan mean sebesar 3,44
  - **Education Environment:** atribut yang memperoleh nilai mean tertinggi adalah EE5 (Kepala sekolah menunjukkan sikap yang sopan), dengan mean sebesar 3,83. Sebaliknya, atribut dengan nilai mean terendah adalah EE9 (Pegawai sekolah memperhatikan kebutuhan khusus siswa), yang memiliki mean sebesar 3,20.
  - **School Environment:** atribut dengan nilai mean tertinggi adalah SE1 (Sekolah menyediakan jaminan keamanan bagi siswa), dengan mean sebesar 3,83. Di sisi lain, atribut dengan nilai mean terendah adalah SE4 (Ketersediaan tempat duduk yang mencukupi untuk menunggu), yang mencapai mean sebesar 3,39.

#### 4.1.2 Tingkat Kinerja (*Performance*):

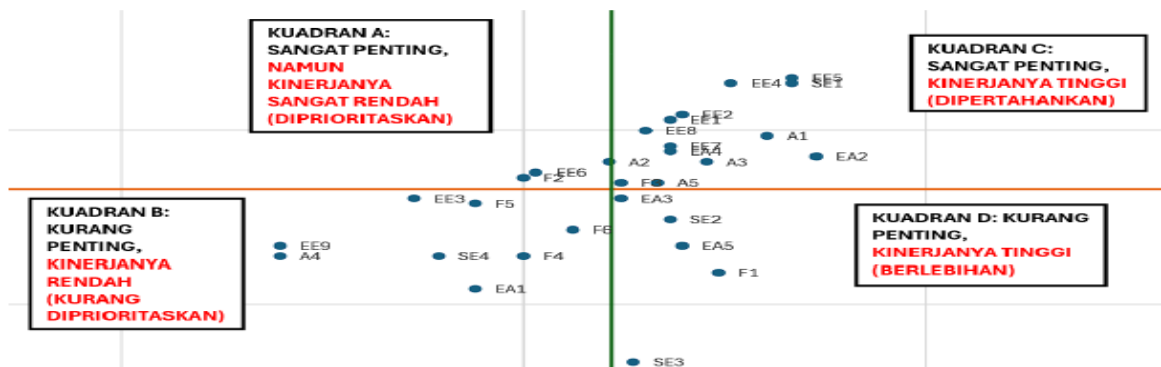
- **Educational Activities:** atribut dengan nilai mean tertinggi adalah EA4 (Kemampuan guru dalam menjawab pertanyaan siswa), dengan mean sebesar 3,44. Sementara itu, atribut dengan nilai mean terendah adalah EA1 (Ketepatan waktu guru dalam mengajar), yang memiliki mean sebesar 3,05.
- **Administrasi:** atribut dengan nilai mean tertinggi adalah A1 (Pegawai administrasi sekolah memberikan pelayanan yang sama kepada semua siswa tanpa memandang status sosial), dengan mean sebesar 3,48. Sebaliknya, atribut dengan nilai mean terendah adalah A4 (Pegawai administrasi sekolah memberikan informasi yang diinginkan siswa dengan cepat), yang memiliki mean sebesar 3,14.
- **Fasilitas dan Kelengkapan Sekolah:** atribut dengan nilai mean tertinggi adalah F2 (Aula sekolah yang nyaman), dengan mean sebesar 3,36. Sedangkan atribut dengan nilai mean terendah adalah F1 (Sekolah menyediakan ruang kelas yang nyaman bagi proses belajar mengajar), yang memiliki mean sebesar 3,09.
- **Education Environment:** atribut dengan nilai mean tertinggi adalah EE5 (Kepala sekolah menunjukkan sikap yang sopan), dengan mean sebesar 3,65. Di sisi lain, atribut dengan nilai mean terendah adalah EE9 (Pegawai sekolah memberikan perhatian khusus pada kebutuhan siswa), yang mendapatkan mean sebesar 3,17.
- **School Environment:** atribut dengan nilai mean tertinggi adalah SE1 (Sekolah memberikan jaminan keamanan bagi siswa), dengan mean sebesar 3,64. Sementara atribut dengan nilai mean terendah adalah SE3 (Ketersediaan kamar mandi yang bersih), yang hanya mencapai mean sebesar 2,83.

#### 4.2 Importance-Performance Analysis

Berdasarkan analisis matriks *Importance-Performance Analysis* (IPA) yang ditunjukkan pada gambar 1, distribusi atribut pada keempat kuadran adalah sebagai berikut:

- Kuadran A (Prioritas Utama): A2, F2 dan EE6.
- Kuadran B (Pertahankan): F3, F5, EE3, F6, EE9, SE4, A4, F4, EA1.

- Kuadran C (Prioritas Rendah): A5, EA4, A2, A3, EE7, EA2, A1, EE8, EE1, EE2, SE1, EE4, EE5.
  - Kuadran D (Berlebihan): EA3, SE2, EA5, F1, SE3
- Sehingga atribut yang menjadi prioritas utama untuk perbaikan adalah EE6, F2, dan A2.



Gambar 1. Importance-Performance Analysis Matrix  
 (Sumber: olahan penelitian)

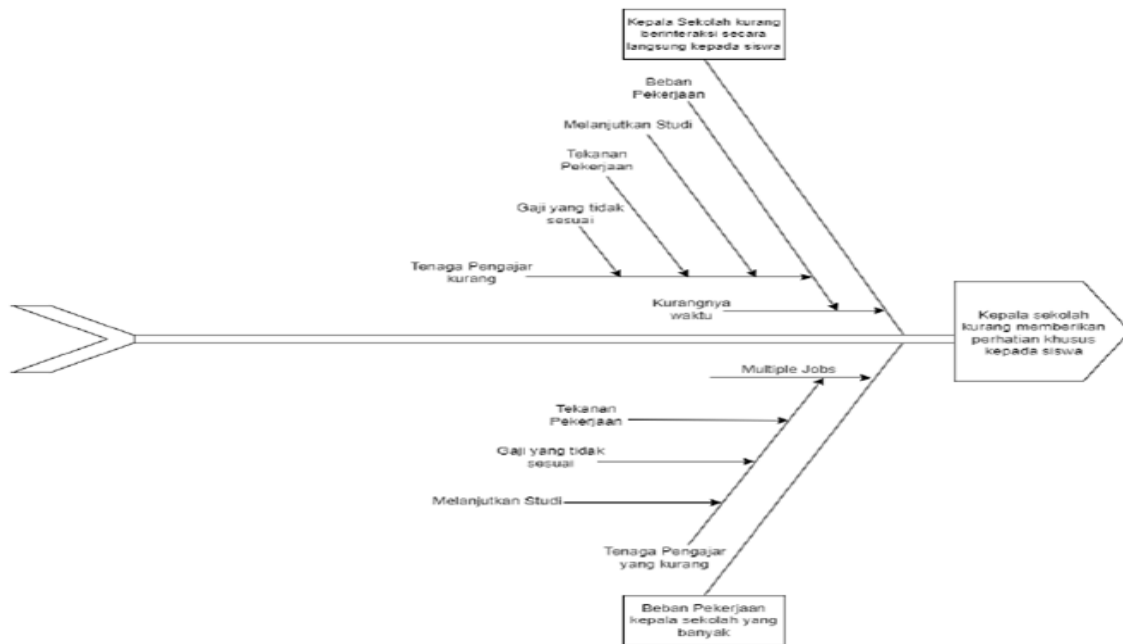
### 4.3 Fishbone Analysis

Atribut yang terletak di kuadran A pada matriks IPA, yaitu EE6, F2, dan A2, diidentifikasi sebagai area yang memerlukan perbaikan. Untuk menganalisis akar penyebab masalah pada atribut-atribut tersebut, wawancara dilakukan dengan siswa, petugas administrasi, tenaga pengajar, dan kepala sekolah.

#### 4.3.1 Kepala sekolah memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan para siswa

Permasalahan utama yang teridentifikasi adalah kurangnya perhatian kepala sekolah terhadap kebutuhan siswa, yang disebabkan oleh dua faktor utama, yaitu:

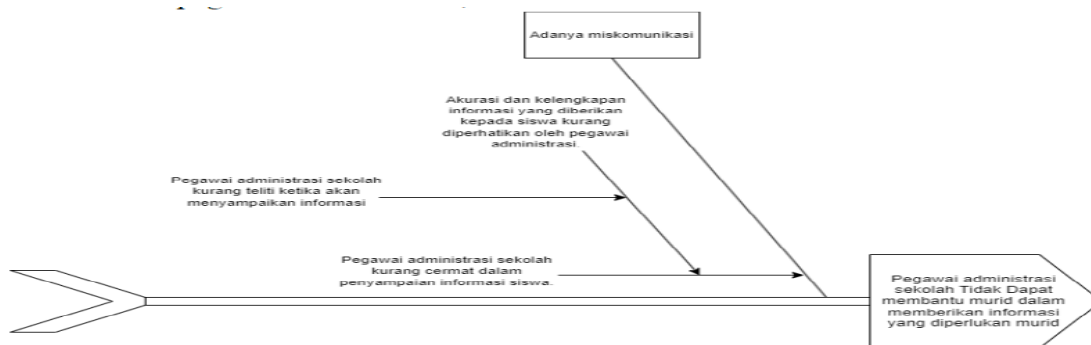
- Minimnya interaksi langsung antara kepala sekolah dan siswa disebabkan oleh beban kerja yang berat, meliputi tugas administratif, mengajar, dan bimbingan konseling, serta kekurangan tenaga pendidik akibat tekanan kerja dan keinginan untuk melanjutkan studi. Untuk mengatasi hal ini, solusi yang diusulkan meliputi: (1) Merekrut guru baru untuk meningkatkan jumlah staf pengajar, dan (2) Menyediakan pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada keterampilan komunikasi dan intrapersonal, serta mengadakan penyuluhan bagi guru dan kepala sekolah mengenai kebutuhan siswa, termasuk seminar tentang perkembangan siswa.
- Tingginya beban kerja kepala sekolah diakibatkan oleh tugas ganda dalam mendukung kegiatan belajar mengajar, diperburuk oleh pengunduran diri tenaga pengajar karena keinginan untuk melanjutkan studi, berpindah sekolah, atau kurangnya komitmen. Sebagai solusi, kepala sekolah dapat melibatkan staf dan guru lain untuk mendelegasikan tugas-tugas administratif, sehingga beban kerja dapat dibagi secara lebih merata.



Gambar 2. Fishbone Diagram untuk indikator kepala sekolah memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan para siswa (Sumber: Olahan Penelitian)

### 4.3.2 Pegawai administrasi sekolah membantu murid dalam memberikan informasi yang diperlukan oleh murid

Analisis *Matriks Importance-Performance* menunjukkan bahwa variabel ini berada di kuadran 1, yang mengindikasikan perlunya perbaikan prioritas. Permasalahan utama disebabkan oleh miskomunikasi antara siswa dan pegawai administrasi karena informasi disampaikan secara satu arah melalui grup chat daring, menghilangkan kesempatan bagi siswa untuk bertanya. Sebagai solusi, pegawai administrasi dapat melakukan tanya jawab secara acak kepada siswa untuk memastikan pemahaman pesan yang disampaikan.



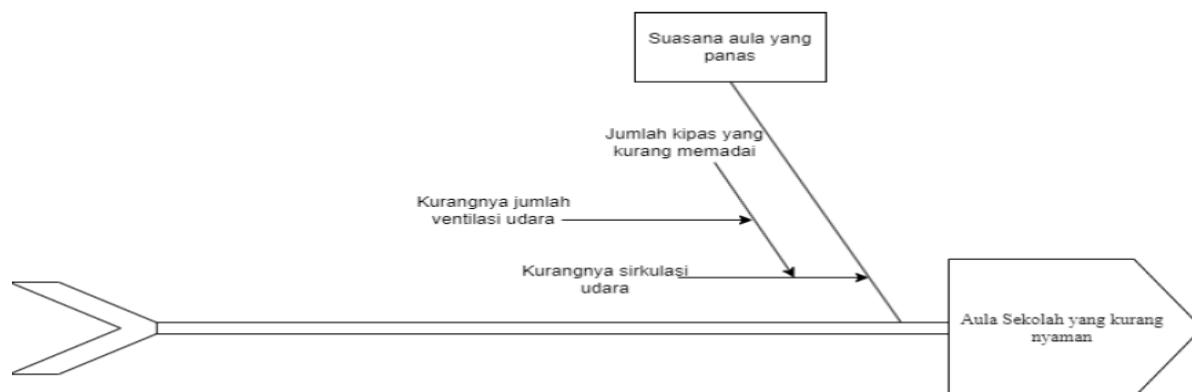
Gambar 3. Fishbone Diagram untuk indikator pegawai administrasi sekolah tidak dapat membantu murid dalam memberikan informasi yang diperlukan murid (Sumber: Olahan Penelitian)

### 4.3.3 Aula sekolah yang nyaman

Suhu yang tinggi di aula sekolah menunjukkan bahwa sistem ventilasi tidak berfungsi secara optimal. Kurangnya ventilasi dan jumlah kipas yang minim menghambat sirkulasi



udara, yang pada gilirannya mengurangi kenyamanan ruangan. Untuk mengatasi permasalahan ini, dua solusi dapat diusulkan: (1) Sekolah dapat menambah ventilasi tambahan, dan (2) Sekolah dapat meningkatkan jumlah kipas yang tersedia.



Gambar 4. *Fishbone Diagram* untuk indikator aula sekolah yang nyaman  
(Sumber: Olahan Penelitian)

#### 4.4 Usulan perbaikan yang dapat diimplementasikan

Setelah mengidentifikasi akar permasalahan dari tiga isu yang telah diketahui dan mengelompokkan serta memberikan solusi, wawancara dilakukan dengan kepala sekolah dan pihak yayasan untuk menentukan solusi yang dapat diimplementasikan. Empat solusi yang diusulkan berdasarkan wawancara tersebut adalah:

- Perhatian kepala sekolah terhadap kebutuhan siswa: diperlukan penyelenggaraan penyuluhan bagi guru dan kepala sekolah mengenai perkembangan siswa, yang mencakup evaluasi awal tahun ajaran, pengajuan program kepada yayasan, dan pencarian narasumber kompeten. Implementasi memerlukan dukungan finansial dari yayasan serta keterlibatan aktif guru dan kepala sekolah.
- Tingginya beban kerja kepala sekolah: solusi yang diajukan adalah pendelegasian tugas administratif kepada staf dan guru melalui identifikasi tugas dan pemilihan personel yang kompeten. Kepala sekolah harus menjamin keberhasilan proses delegasi dengan menggunakan mekanisme kontrol, seperti laporan bulanan untuk evaluasi dan umpan balik.
- Pegawai administrasi dalam menyampaikan informasi kepada murid: untuk mengatasi miskomunikasi, solusi yang diusulkan meliputi melibatkan guru kelas sebagai perantara komunikasi, memanfaatkan grup komunikasi pada telepon seluler untuk menjangkau siswa, dan melakukan konfirmasi acak kepada siswa untuk memastikan pemahaman informasi. Kerjasama antara pegawai administrasi dan guru kelas sangat diperlukan pada implementasi ini.
- Kenyamanan aula sekolah: masalah sirkulasi udara di aula yang berdampak pada kenyamanan siswa dapat diatasi dengan menambah 4 hingga 6 kipas angin di setiap sisi aula. Implementasi solusi ini memerlukan anggaran dan tenaga kerja untuk pengadaan dan pemasangan serta pengecekan berkala untuk memastikan efektivitasnya.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa atribut EA5, F1, SE2, dan SE3 memiliki tingkat kepentingan dan kinerja yang tinggi, sehingga perlu dipertahankan. Di sisi lain, atribut EE6,

A2, dan F2 menunjukkan kebutuhan untuk perbaikan, dengan usulan sebagai berikut:

- EE6 (Kepala Sekolah memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan siswa): Mengadakan penyuluhan bagi guru dan kepala sekolah mengenai kebutuhan siswa melalui seminar dan kegiatan sejenis.
- EE6 (tingginya beban kerja kepala sekolah): mendelegasikan tugas administratif kepada staf dan guru untuk mengurangi beban kerja kepala sekolah.
- A2 (pegawai administrasi sekolah dalam memberikan informasi kepada siswa): melakukan pengecekan pemahaman siswa terhadap informasi yang disampaikan secara acak.
- F2 (kenyamanan aula sekolah):menambah jumlah kipas angin untuk meningkatkan sirkulasi udara di aula

## 5.2 Saran

Saran yang dapat diberikan kepada pihak sekolah berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan adalah dengan mengimplementasi berdasarkan solusi yang telah diberikan serta melakukan pengawasan saat pengimplementasian. Saran untuk peneliti selanjutnya dapat memasukkan orang tua murid sebagai responden sehingga dapat menambah perspektif dari sisi orang tua murid.

## LAMPIRAN

Skor Importance-Performance pada setiap pernyataan

| Pernyataan  | Skor       |      |             |      |
|---|------------|------|-------------|------|
|   | Importance |      | Performance |      |
|   | Total      | Mean | Total       | Mean |
| EA1:Ketepatan waktu saat guru mengajar  | 227        | 3,44 | 201         | 3,05 |
| EA2:Guru memberikan pelayanan yang sama kepada semua siswa tanpa memandang status sosial                        | 255        | 3,86 | 226         | 3,42 |
| EA3: Kemampuan guru untuk menarik siswa menjadi aktif   | 239        | 3,62 | 218         | 3,30 |
| EA4: Kemampuan guru menjawab pertanyaan siswa   | 243        | 3,68 | 227         | 3,44 |
| EA5: Kemampuan guru untuk memberikan motivasi belajar   | 244        | 3,70 | 209         | 3,17 |
| A1:Pegawai administrasi sekolah memberikan pelayanan yang sama kepada semua siswa tanpa memandang status sosial | 251        | 3,80 | 230         | 3,48 |
| A2: Pegawai administrasi sekolah membantu murid dalam memberikan informasi yang diperlukan murid                | 238        | 3,61 | 225         | 3,41 |
| A3:Pegawai adminsitrasi sekolah memberikan informasi yang dapat dimengerti                                      | 246        | 3,73 | 225         | 3,41 |
| A4: Pegawai administrasi sekolah memberikan informasi yang murid inginkan secara cepat                          | 211        | 3,20 | 207         | 3,14 |
| A5: Pegawai administrasi sekolah memberikan informasi yang murid inginkan secara tepat                          | 242        | 3,67 | 221         | 3,35 |
| F1: Sekolah memberikan ruang kelas yang nyaman dalam proses belajar mengajar                                    | 247        | 3,74 | 204         | 3,09 |
| F2: Aula sekolah yang nyaman  | 231        | 3,50 | 222         | 3,36 |
| F3: Ketersediaan fasilitas untuk kegiatan ekstrakurikuler   | 239        | 3,62 | 221         | 3,35 |
| F4: Ketersediaan prasarana olahraga yang cukup  | 231        | 3,50 | 207         | 3,14 |
| F5: Beragam kelengkapan buku di perpustakaan  | 227        | 3,44 | 217         | 3,29 |
| F6: Ketersediaan laboratorium komputer  | 235        | 3,56 | 212         | 3,21 |
| EE1: Guru memperhatikan keluhan siswa   | 243        | 3,68 | 233         | 3,53 |
| EE2: Guru memberikan sikap yang ramah dan sopan   | 244        | 3,70 | 234         | 3,55 |
| EE3: Guru memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan siswa  | 222        | 3,36 | 218         | 3,30 |

|  |     |      |     |      |
|--|-----|------|-----|------|
| EE4: Kepala sekolah memberikan sikap yang ramah                          | 248 | 3,76 | 240 | 3,64 |
| EE5: Kepala sekolah memberikan sikap yang sopan                          | 253 | 3,83 | 241 | 3,65 |
| EE6: Kepala Sekolah memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan siswa | 232 | 3,52 | 223 | 3,38 |
| EE7: Pegawai sekolah bersikap yang sopan                                 | 243 | 3,68 | 228 | 3,45 |
| EE8: Pegawai sekolah bersikap yang ramah                                 | 241 | 3,65 | 231 | 3,50 |
| EE9: Pegawai sekolah memberikan perhatian khusus pada kebutuhan siswa    | 211 | 3,20 | 209 | 3,17 |
| SE1: Sekolah memberikan jaminan keamanan bagi siswa                      | 253 | 3,83 | 240 | 3,64 |
| SE2: Lingkungan sekolah yang bersih                                      | 243 | 3,68 | 214 | 3,24 |
| SE3: Ketersediaan kamar mandi yang bersih                                | 240 | 3,64 | 187 | 2,83 |
| SE4: Ketersediaan tempat duduk yang cukup untuk menunggu                 | 224 | 3,39 | 207 | 3,14 |

### REFERENSI

- Asima, M. N., Komariah, A., Nurdin, D., & Rahmawati, I. (2021). Teacher Adaptability Through E-Leadership and Vocational Work Environment in the Era of Digitalization. *Proceedings of the 4th International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2020)*, 526(Icream 2020), 327–330. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210212.072>
- Dinh, H.-V. T., University of Education, H. U., VIETNAM, Nguyen\*, Q. A. T., University of Education, H. U., VIETNAM, Phan, M.-H. T., Sciences, V. A. of S., VIETNAM, Pham, K. T., Hue University, V., Nguyen, T., University of Education, H. U., VIETNAM, Nguyen, H. T., University of Education, H. U., & VIETNAM. (2021). Vietnamese Students’ Satisfaction toward Higher Education Service: The Relationship between Education Service Quality and Educational Outcomes. *European Journal of Educational Research*, 10(3), 1397–1410. <https://doi.org/https://doi.org/10.12973/eu-jer.10.3.1397>
- Hamidy, F. (2016). Pendekatan Analisis Fishbone Untuk Mengukur Kinerja Proses Bisnis Informasi E-Koperasi. *Jurnal Teknoinfo*, 10(1), 11. <https://doi.org/10.33365/jti.v10i1.12>
- John A. Martilla and John C. (2010). Importance-Per Analysis. *The Journal of Marketing*, 41(1), 77–79.
- Kashif, M., & Cheewakrakokbit, P. (2018). Perceived service quality-loyalty path: A PAKSERV based investigation of international students enrolled in business schools in Thailand. *Journal of Marketing for Higher Education*, 28(1), 51–65. <https://doi.org/10.1080/08841241.2017.1402113>
- Komariah, A. (2021). Improvement of Educational Quality: Bridging The Total Quality Management to Map Students’ Life Skills at Polytechnic of Health-Ministry. *Psychology and Education Journal*, 58(1), 699–709. <https://doi.org/10.17762/pae.v58i1.820>
- Lestari, I. D. S., Bukhori, M., & Ruspitasari, W. D. (2023). The Influence of Public Relations,

Facilities, and Service Quality on Student Enrollment Decisions. *Journal of Educational Management Research*, 2(2), 116–130. <https://doi.org/10.61987/jemr.v2i2.300>

Lestari, I. P., Sobri, A. Y., & Kusumaningrum, D. E. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Peserta Didik Dalam Pemilihan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (Slta). *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 2(3), 167–171. <https://doi.org/10.17977/um027v2i32019p167>

Paputungan, I., Ansar, A., & Mas, S. R. (2021). Keefektifan Pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Internal. *Pedagogika*, 12(Nomor 1), 77–92. <https://doi.org/10.37411/pedagogika.v12i1.630>

Sangadji, E. M., & .. S. (2013). The Effect of Organizational Culture On Lecturers’ Job Satisfaction and Performance (A Research in Muhammadiyah University throughout East Java). *International Journal of Learning and Development*, 3(3), 1. <https://doi.org/10.5296/ijld.v3i3.3673>

Sunaengsih, C., Komariah, A., Kurniady, D. A., Thahir, M., & Tamam, B. (2021). Academic Service Quality Survey in Higher Education. *Proceedings of the 4th International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2020)*, 526(Icream 2020), 193–198. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210212.041>

Yayan Alpian, M.Pd., Sri Wulan Anggraeni, M. P., & Unika Wiharti., N. M. S. (2019). *PENTINGNYA PENDIDIKAN BAGI MANUSIA*. 6(1), 1–23. <https://doi.org/https://doi.org/10.36805/jurnalbuanapengabdian.v1i1.581>