



IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) DALAM MENCAPAI KEPUASAN SISWA

Dedi Prestiadi[✉], Wahyu Hardyanto, Suwito Eko Pramono

Prodi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

Info Artikel

Sejarah Artikel:

Diterima Juni 2015

Disetujui Juli 2015

Dipublikasikan Agustus 2015

Keywords:

Total Quality

Management (TQM)

the principal

teachers

School Committee

Students Satisfaction

Abstrak

Total Quality Management (TQM) merupakan sebuah konsep pengelolaan lembaga pendidikan dalam rangka peningkatan mutu lembaga pendidikan melalui upaya perbaikan terus menerus, fokus pada pelanggan dan keterlibatan total. Pelaksanaan TQM di lembaga pendidikan tidak dapat dipisahkan dari segenap komponen yang ada seperti kepala sekolah, guru, staff dan dukungan pihak eksternal seperti komite sekolah untuk bekerjasama memberikan pelayanan yang maksimal kepada siswa. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi TQM yang dilakukan oleh kepala sekolah, guru dan komite sekolah dalam mencapai kepuasan siswa. Peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Metode penelitian dilakukan melalui wawancara, observasi, dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SMK Negeri 1 Ampelgading mengimplementasikan TQM dalam mencapai kepuasan pelanggan dilakukan melalui kepemimpinan visioner kepala sekolah, peran guru dan dukungan dari komite sekolah. Implementasi TQM di SMK Negeri 1 Ampelgading mengacu pada ISO 9001:2008.

Abstract

Total Quality Management (TQM) is a management concept of educational institutions in order to improve the quality of educational institutions through the efforts of continuous improvement, customer focus and total involvement. TQM implementation in educational institutions can not be separated from all existing components such as principals, teachers, support staff and external parties such as school committees to work together to provide maximum service to students. The purpose of this study is to describe and analyze the implementation of TQM is done by principals, teachers and school committees in achieving student satisfaction. Researchers used a qualitative research approach. Methods of research conducted through interviews, observation, documentation. The results showed that SMK 1 Ampelgading implement TQM in achieving customer satisfaction carried out through the visionary leadership of principals, teachers and support the role of the school committee. Implementation of TQM in SMK Negeri 1 Ampelgading based on ISO 9001: 2008.

© 2015 Universitas Negeri Semarang

[✉] Alamat korespondensi:
Kampus Unnes Bendan Ngisor, Semarang, 50233
E-mail: dedi.prestiadi09@gmail.com

PENDAHULUAN

Konsep TQM dalam dunia pendidikan memandang bahwa lembaga pendidikan merupakan industri jasa dan bukan sebagai proses produksi. Sallis (2011:73) mendefinisikan TQM sebagai sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang. TQM memberikan kesempatan bagi setiap orang di dalam institusi pendidikan untuk melibatkan dirinya dalam melakukan peningkatan atau perbaikan. Dalam pelaksanaannya TQM membutuhkan kerja tim yang efektif untuk menghasilkan sebuah pelayanan yang maksimal.

TQM dalam lembaga pendidikan diidentifikasi melalui penerapan sistem manajemen mutu (*Quality Management System /QMS*) ISO 9001:2008. Salah satu fokus dari prinsip ISO adalah *customer focus* atau fokus kepada pelanggan. Edward Sallis dalam Usman (2009:557) memberikan pemikiran bahwa dalam TQM terdapat kerangka-kerangka komponen mutu yang meliputi: 1) Kepemimpinan dan strategi yang berkaitan dengan komitmen, kebijakan mutu, analisis organisasional, misi dan rencana strategis serta kepemimpinan. 2) sistem dan prosedur yang digunakan meliputi aspek efisiensi administrasi, pemaknaan data, dan ISO. 3) kerja tim, yang meliputi dengan aspek seperti pemberdayaan, pengaturan terhadap diri sendiri, kelompok serta alat mutu yang digunakan. 4) asesmen diri sendiri yang berkaitan dengan monitoring, evaluasi serta survai yang berkaitan dengan kebutuhan pelanggan dan pengujian standar. Semua komponen-komponen mutu tersebut dilakukan dengan memfokuskan pada pelanggan utama dalam hal ini adalah siswa.

Pelanggan menurut Sallis (2011:6) dapat dibedakan menjadi pelanggan dalam (*internal customers*) dan pelanggan luar (*eksternal customers*). Pelanggan dalam (*internal customers*) adalah pengelola institusi itu sendiri

seperti manager, guru dan dan staff. Sedangkan yang termasuk pelanggan luar (*eksternal customers*) adalah siswa, orangtua/masyarakat, pemerintah dan dunia industri. Pelanggan-pelanggan tersebut membutuhkan kepuasan dalam layanan pendidikan, khususnya peserta didik dan orang tua. Pelanggan dalam penelitian ini dibatasi hanya pada siswa saja, dengan dasar pemikiran bahwa pelayanan yang diberikan oleh kepala sekolah, guru dan komite sekolah dapat langsung dirasakan oleh siswa tersebut. Dengan adanya pembatasan istilah pelanggan disini maka istilah pelanggan dapat dimaknai sebagai siswa yang secara langsung menikmati pelayanan yang diberikan oleh kepala sekolah, guru dan komite sekolah untuk mencapai kepuasan.

Oliver dalam Nasution (2015:42) mendefinisikan kepuasan pelanggan sebagai berikut: "*Satisfaction is the customers fulfillment response. It is a judgement that a product or service feature, or the product or service it self, provided (or is providing) a pleasurable levels of under or overfulfillments*". Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa kepuasan merupakan tanggapan dari pelanggan. Kepuasan adalah penilaian pelanggan terhadap penampilan dan kinerja jasa apakah dapat memenuhi keinginan, hasrat dan tujuan pelanggan.

Pengukuran kepuasan pelanggan menurut Kotler dalam Nasution (2015:56), bahwa metode pengukuran kepuasan pelanggan yang dapat dilakukan di lembaga pendidikan yang menerapkan TQM adalah sebagai berikut: (1) sistem keluhan dan saran, yaitu memberikan kesempatan yang luas kepada para pelanggannya untuk menyampaikan saran dan keluhan, misal dengan menyediakan kotak saran, kartu komentar dan lain-lain. (2) *lost customers analysis*, hal ini berarti sekolah seyogyanya menghubungi orang tua yang anaknya pindah sekolah atau *drop out* dan memberikan pemahaman kepada orang tua. (3) survai kepuasan pelanggan, yaitu mengadakan penelitian mengenai kepuasan pelanggan

dengan cara survai baik melalui angket atau wawancara langsung.

Pencapaian kepuasan pelanggan dalam pelaksanaan TQM di sekolah tidak akan bisa terlaksana dengan baik tanpa adanya peranan yang dilakukan oleh kepala sekolah, guru dan komite sekolah untuk bersama melaksanakan prinsip-prinsip TQM. Karenanya peranan kepala sekolah, guru dan komite sekolah dalam pelaksanaan TQM menjadi hal yang sangat penting dalam rangka mensukseskan penerapan TQM yang hasil akhirnya adalah untuk memuaskan pelanggan.

Mulyasa (2011:97) menerapkan bahwa kepala sekolah harus mampu melaksanakan peranannya sebagai seorang kepala sekolah sebagai: *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator*. Melalui peranan kepala sekolah ini maka seorang kepala sekolah dalam pelaksanaan TQM senantiasa berupaya untuk mencapai tujuan dari pelaksanaan TQM yakni untuk mencapai kepuasan pelanggan. Keberhasilan pelaksanaan TQM tidak hanya saja dipengaruhi oleh peran seorang kepala sekolah tetapi juga didukung melalui peran seorang guru untuk menjalankan tugasnya sebagai seorang pendidik dalam konteks pembelajaran. Mulyasa (2013: 35) memberikan beberapa peranan guru dalam pembelajaran yang meliputi peran guru sebagai pendidik, pembimbing, inovator, dan evaluator.

Komite sekolah sebagai dewan pendidikan menjadi bagian yang tidak bisa dipisahkan dalam ikut serta meningkatkan kualitas lembaga pendidikan. Sesuai dengan SK Mendiknas No. 044/U/2002 Komite Sekolah memiliki peranan sebagai pemberi pertimbangan, pemberi dukungan, pengontrol dan penghubung antara masyarakat dengan sekolah untuk mencapai efektifitas sekolah dalam mencapai tujuannya.

Melalui peranan kepala sekolah, guru dan komite sekolah dalam melaksanakan prinsip TQM menjadi hal yang sangat penting untuk memberikan kepuasan terhadap pelanggan. Pelaksanaan TQM dalam pendidikan memiliki arti penting untuk memenuhi kepuasan

pelanggan, maka budaya kerja yang baik harus terbina dan berkembang dengan baik dari seluruh komponen dari kepala sekolah, guru dan komite sekolah. Pelaksanaan TQM tidak bisa berjalan secara terpisah melainkan harus melibatkan dari berbagai komponen pendidikan yakni dari kepala sekolah dan guru maupun komite sekolah.

Pada realitas dilapangan sekolah yang menerapkan TQM tidak dapat melaksanakan prinsip-prinsip TQM dalam aspek mencapai kepuasan pelanggan. Hal ini terjadi karena lembaga pendidikan berbeda dengan industri, karena lembaga pendidikan lebih menekankan pada jasa sehingga untuk memberikan kepuasan pada pelangganya bukanlah hal yang mudah. Prinsip-prinsip untuk mengukur tercapainya kepuasan pelanggan seringkali terabaikan oleh sekolah, sehingga menjadikan tidak adanya tolak ukur secara pasti apakah pelaksanaan TQM yang dilakukan oleh kepala sekolah, guru maupun komite sekolah memberikan dampak terhadap kepuasan pelanggan.

SMK Negeri 1 Ampelgading Kabupaten Pemalang dalam rangka peningkatan mutu sekolah, maka sejak tahun 2009 SMK Negeri 1 Ampelgading mulai mengimplementasikan manajemen berbasis mutu dan penerapan *Total Quality Management* (TQM) yang ditandai dengan adanya sertifikasi ISO 9001:2008. Sertifikasi ISO 9001:2008 dilakukan di SMK Negeri Ampelgading sebagai upaya peningkatan mutu. Kepala Sekolah beserta dengan guru dan komite sekolah melalui perannya di SMK Negeri 1 Ampelgading sudah berupaya semaksimal mungkin untuk menerapkan prinsip-prinsip TQM diantara adalah dengan membentuk tim mutu (*Quality team*) di SMK Negeri 1 Ampelgading untuk dapat melakukan proses identifikasi terhadap kepuasan pelanggan. Keberhasilan SMK Negeri 1 Ampelgading dalam menerapkan beberapa prinsip-prinsip TQM menjadikan sekolah ini berkembang pesat dan banyak dikenal oleh masyarakat.

METODE

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini didasarkan pada penelitian kualitatif. Sugiyono (2010:15) menjelaskan penelitian kualitatif digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai intrumen kunci. Sesuai dengan pendekatan kualitatif bahwa untuk dapat melakukan penelitian maka peneliti terlebih dahulu harus bisa mengamati serta melihat secara cermat tentang fenomena arau keadaan dari tempat yang akan diteliti. Moleong (2010: 127) membagi tiga tahapan dalam proses ini yaitu: (1) tahap pra lapangan atau Orientasi, (2) tahap pekerjaan lapangan atau eksplorasi fokus, (3) analisis data.

Metode pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dokumentasi dan triangulasi. Data yang diambil adalah data yang berasal dari *informan*, fonema atau gejala serta data dokumen pendukung yang relevan dengan variabel penelitian. Pengumpulan data dilakukan sesuai dengan fokus penelitian yaitu data yang berkaitan dengan peran kepala sekolah, guru dan komkita sekolah dalam pelaksanaan TQM dalam mencapai kepuasan siswa. penelitian ini sumber data atau *informan* utama adalah kepala sekolah, guru dan komite sekolah yang secara langsung berkaitan dengan peranannya.

Pemeriksaan keabsahan data merupakan unsur yang tidak dapat dipisahkan sebagai langkah pertanggung jawaban atas kebenaran dan ketepatan data yang diperoleh. Uji keabsahan data dilakukan melalui empat kriteria dalam pendekatan penelitian kualitatif sebagaimana dalam Sugiyono (2010: 366) yaitu meliputi empat langkah sebagai berikut: kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), kepastian (*confirmability*). Supaya data yang diperoleh peneliti dapat dipercaya maka pemeriksaan derajat kepercayaan (*credibility*) dilakukan sebagaimana Moleong (2010: 327) dilakukan dengan tujuh teknik seperti: perpanjangan pengamatan, ketekunan pengamatan,

triangulasi, pengecekan sejawat, kecukupan referensi, kajian kasus negatif, dan pengecekan anggota. Peneliti menggunakan triangulasi sebagai teknik untuk mengecek keabsahan data. Teknik triangulasi yang digunakan oleh peneliti adalah dengan cara triangulasi sumber.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi *Total Quality Management* (TQM) yang dilakukan oleh SMK Negeri 1 Ampelgading mengacu pada ISO 9001:2008. Implementasi TQM di SMK negeri Ampelgading didasarkan pada pedoman mutu ISO 9001:2008 dan *Standard Operating Procedure* (SOP) SMM ISO 9001:2008 yang diterapkan setiap tahun. *Standard Operating Procedure* (SOP) SMM ISO 9001:2008 yang digunakan didalamnya mencangkup penjabaran-penjabaran tentang cara melaksanakan sistem manajemen mutu untuk memberikan kepuasan pada pelanggan.

Arcaro (2007:76) menjelaskan dalam sekolah mutu, standar mutu ditetapkan untuk setiap rangkaian kerja di dalam keseluruhan proses kerja. Dalam melaksanakan TQM SMK Negeri 1 Ampelgading berpedoman pada kebijakan mutu. Adanya kebijakan mutu menandakan tekad SMK Negeri 1 Ampelgading untuk memenuhi persyaratan *stakeholder* dalam memenuhi harapan dan keinginan pelanggan yaitu dengan bekerja keras untuk mewujudkan sumber daya manusia atau lulusan yang Cerdas, Amanah, Kompeten, Arif dan Peduli (CAKAP). Untuk dapat memenuhi lulusan yang CAKAP sesuai harapan pelanggan, maka SMK Negeri 1 Ampelgading membangun mutu organisasi yang: Prosedural, Rasional, Inovatif, Maju dan Adil (PRIMA). Sasaran mutu dalam mengimplementasikan TQM di SMK Negeri 1 Ampelgading pada tahun pelajaran 2014/2015 adalah dengan mendasarkan pada delapan standar nasional pendidikan.

Kepuasan pelanggan erat kaitannya dengan pemenuhan kebutuhan dan harapan pelanggan. Mekanisme untuk dapat memahami harapan pelanggan menurut Gaspersz (2005:45) dibagi kedalam tiga tingkat. Tingkat pemahaman paling rendah adalah dicirikan

dengan model reaktif, model ini ditujukan untuk menampung keluhan dari pelanggan, kemudian baru dicari langkah penyelesaiannya. Pemahaman tingkat kedua ditandai dengan pendekatan aktif untuk mendengarkan dan berkomunikasi dengan pelanggan, tetapi masih memandang bahwa harapan pelanggan merupakan tujuan kedua bukan yang pertama. Kegiatan ini dilakukan melalui survai tidak terstruktur dan umpan balik dari pelanggan. Dan pemahaman tingkat tiga adalah ditandai dengan pendekatan proaktif untuk mendengarkan keinginan pelanggan. Pemahaman tingkat tiga ini dilakukan melalui wawancara pribadi dan survai yang didesain khusus untuk menjaring informasi dari pelanggan.

Kepuasan pelanggan menjadi fokus utama dalam implementasi TQM di SMK Negeri 1 Ampelgading. Proses identifikasi kebutuhan pelanggan di SMK Negeri 1 Ampelgading dilakukan melalui pemberian questioner dan umpan balik kepuasan siswa sebagai pelanggan sekolah yang dilakukan oleh Wakil Manajemen Mutu (WMM) setiap tahun pelajaran kepada seluruh siswa kelas XII. Adapun proses penilaian kepuasan ini meliputi program keahlian: Teknik Gambar Bangunan, Teknik Audio Video, Teknik Elektronika Industri, Teknik Las, Teknik Kendaraan Ringan, dan Teknik Busana Butik. Adapun tingkat kepuasan siswa kepada SMK Negeri 1 Ampelgading dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Hasil pengukuran Tingkat Kepuasan Siswa SMK Negeri 1 Ampelgading

No	Item Questioner	Tingkat Kepuasan			Jml	Prosentase (%)			Jml (%)
		Puas	Cukup	Tidak		Puas	Cukup	Tidak	
1	Peran guru mata pelajaran mengenai kedalaman materi dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar	220	215	28	463	48	46	6	100
2	Peran guru mata pelajaran mengenai metode pembelajaran yang digunakan	187	239	37	463	41	51	8	100
3	Sarana dan prasarana yang ada di SMK Negeri Ampelgading	133	243	87	463	29	52	19	100
4	Pelayana BKK dalam menyalurkan tenaga kerja	322	126	15	463	70	27	3	100
5	Tanggapan pelajaran paraktik di bengkel	161	256	46	463	35	55	10	100
6	Tanggapan kegiatan ekstrakurikuler	155	259	49	463	33	56	11	100
7	Tanggapan tugas BK	183	200	80	463	40	43	17	100
8	Tanggapan tentang petugas pelayanan kesehatan	178	229	56	463	38	50	12	100
9	Tanggapan tentang staff TU	48	200	215	463	10	43	47	100
10	Tanggapan tentang kondisi kantin	99	259	105	463	21	56	23	100
11	Tanggapan tentang penegakan kesidiplinan	223	150	90	463	48	32	20	100

Tabel 1 menunjukkan bahwa selama ini identifikasi tentang kepuasan siswa sebagai pelanggan telah dilakukan oleh SMK Negeri 1 Ampelgading. Dari hasil identifikasi kepuasan tersebut dapat dianalisis bahwa kepuasan siswa merupakan aspek yang dapat diukur dan diamati. Tabel tersebut menunjukkan pelayanan yang diberikan SMK Negeri 1 Ampelgading melalui peran dari kepala sekolah, guru, staff dan komite yang secara aktif bekerjasama memberikan pelayanan yang maksimal kepada siswa dari mulai pemenuhan pelayanan pembelajaran sampai dengan pelayanan berupa sarana dan prasarana yang dibutuhkan siswa.

Dari hasil penyajian dalam tabel dapat dianalisis bahwa peran guru dalam penguasaan materi pada saat proses pembelajaran sudah memberikan rasa puas siswa sebanyak 48%, sedangkan 46% siswa memberikan nilai cukup terhadap peran guru dalam penguasaan materi dan sebanyak 6% siswa masih tidak puas dari penguasaan materi oleh guru. Keadaan ini menunjukkan bahwa penguasaan materi guru dalam proses pembelajaran sudah memberikan kepuasan pada mayoritas siswa. Kepuasan siswa terhadap penguasaan metode pembelajaran yang dilakukan oleh guru menunjukan bahwa sebanyak 41% siswa merasa puas, sedangkan 51% merasa cukup dan sebanyak 8% siswa merasa tidak puas. Peran guru dalam penggunaan metode pembelajaran dapat disimpulkan sudah baik karena sebagian besar sudah merasa puas dan cukup.

Kepuasan siswa terhadap peran guru tentunya juga dipengaruhi oleh peran serta kepala sekolah dalam rangka peningkatan profesionalisme guru dalam hal penguasaan materi dan metode pembelajaran. Dari hasil wawancara dapat dianalisis bahwa selama ini kepala sekolah melalui perannya sebagai *educator* telah melakukan kegiatan-kegiatan dalam rangka meningkatkan kemampuan guru melalui kegiatan berupa pelatihan pada guru serta kegiatan diskusi dan workshop. Kegiatan ini dilakukan sebagai upaya pemenuhan kepuasan pelanggan melalui peningkatan

kemampuan guru pada saat proses pembelajaran di kelas.

Kepuasan pelanggan dari tabel menunjukkan bahwa sarana dan prasarana sekolah menjadi hal yang harus diperhatikan oleh sekolah. Data yang ada menunjukkan bahwa kepuasan siswa terhadap aspek sarana dan prasarana SMK Negeri 1 Ampelgading menunjukan sangat rendah yakni aspek kepuasan siswa hanya sebesar 29% sedangkan 53% menyatakan siswa hanya merasa cukup terhadap sarana dan prasarana yang ada seperti ruang teori, ruang praktik, alat praktik, sarana olahraga, toilet, perpustakaan, laboratorium, kebersihan lingkungan sekolah, penghijauan sekolah, tempat parkir dan tempat ibadah dan sebanyak 19% siswa merasa tidak puas.

Kepuasan siswa pada aspek sarana dan prasarana sekolah tentulah dipengaruhi juga oleh bagaimana peran kepala sekolah beserta dukungan dari komite sekolah dalam mengembangkan dan memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana siswa. Selama ini peran komite sekolah sudah berpartisipasi aktif dalam rangka membantu peningkatan sarana dan prasarana sekolah. Kegiatan untuk mendukung pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana siswa dilakukan dengan adanya rapat dari komite sekolah beserta sekolah untuk membahas program sekolah dan salah satunya adalah pemenuhan sarana dan prasarana.

Meskipun demikian mengingat jasa layanan pendidikan adalah hal yang sangat kompleks maka tidak bisa dihindari bahwa masih ada beberapa layanan yang menurut pandangan pelanggan belum memberikan rasa puas. Dari hasil penyajian tentang kepuasan pelanggan setidaknya ada beberapa aspek yang belum dipenuhi oleh sekolah untuk memberikan rasa puas seperti dalam hal sarana dan prasarana toilet dan tempat parkir serta pelayanan yang diberikan oleh tata usaha yang mendapat prosentase rendah pada aspek kepuasan siswa.

Peran kepala sekolah dalam pelaksanaan *Total Quality Management* (TQM) memiliki peran yang penting untuk dapat mengatur

seluruh sumberdaya yang ada dalam rangka memberikan kepuasan kepada pelanggan. Dalam konsep TQM kepemimpinan kepala sekolah menjadi hal yang sangat penting untuk dapat memberikan pengertian bahwa mutu dan kepuasan pelanggan menjadi prioritas utama yang akan dicapai oleh sekolah melalui visi dan misinya. Peran kepala sekolah SMK Negeri 1 Ampelgading dalam implementasi *Total Quality Management* (TQM) untuk memberikan kepuasan siswa dilakukan melalui kepemimpinan visioner. Untuk dapat mendorong visi menjadi aksinya maka dilakukan melalui peran kepala sekolah seperti dalam Mulyasa (2011:98) yang meliputi beberapa aspek atau dimensi seperti: *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator*. Peran kepala sekolah SMK Negeri 1 Ampelgading didasarkan pada penerapan sistem manajemen mutu melalui sertifikasi ISO 9001:2008 dalam rangka memberikan kepuasan pada pelanggan baik siswa maupun orangtua.

Peran kepala sekolah SMK Negeri 1 Ampelgading untuk dapat memberikan kepuasan pada siswa dilakukan melalui tindakan *educator*. Tindakan *educator* kepala sekolah SMK Negeri 1 Ampelgading dilakukan dengan cara meningkatkan pelayanan pada siswa melalui peningkatan profesionalisme guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.

Peran manajerial kepala sekolah SMK Negeri 1 Ampelgading sebagai upaya pencapaian kepuasan pelanggan dilakukan melalui kegiatan-kegiatan dalam merencanakan program, melaksanakan dan mengevaluasi program sekolah yang dilakukan melalui perencanaan kegiatan melalui rapat sekolah pada awal semester. Peran kepala sekolah SMK Negeri 1 Ampelgading sebagai administrator untuk mencapai kepuasan pelanggan dilakukan dengan melakukan pengadministrasian pada aspek seperti kurikulum, keuangan, dan sarana prasarana. Dalam menjalankan peran sebagai administrator kepala sekolah tidak bisa dilakukan sendiri tetapi dibantu oleh wakil

kepala sekolah dan staff yang ada di SMK Negeri 1 Ampelgading dengan cara menyerahkan pengadministrasian pada masing-masing bidang seperti bidang kurikulum, bidang sarana dan prasarana serta bidang keuangan.

Peran supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah SMK Negeri 1 Ampelgading merupakan sebagai upaya dari kepala sekolah untuk menggerakkan seluruh guru agar dapat meningkatkan kemampuan dalam memberikan layanan pembelajaran pada siswa dengan melakukan perbaikan terus menerus guna memenuhi kepuasan pelanggan atau siswa. Peran sebagai seorang pemimpin yang dilakukan oleh kepala sekolah SMK Negeri 1 Ampelgading dalam memberikan pelayanan yang maksimal kepada siswa telah dilakukan oleh kepala sekolah SMK Negeri 1 Ampelgading dengan menciptakan suasana kekeluargaan dengan warga sekolah dan diluar sekolah.

Peran kepala sekolah sebagai innovator dilakukan oleh kepala sekolah SMK Negeri 1 Ampelgading dengan cara memberikan ide-ide tentang pengembangan sekolah dan kreatifitas siswa. Peran kepala sekolah SMK Negeri 1 Ampelgading sebagai seorang *motivator* dilakukan melalui tindakan untuk memotivasi guru-guru dengan menciptakan suasana kerja yang nyaman serta mendorong kepada guru dan karyawan untuk meningkatkan pelayanan pada siswa

Peran guru dalam implementasi TQM di SMK Negeri 1 Ampelgading untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan atau siswa dilakukan sesuai dengan peran guru dalam pembelajaran di kelas. Peran guru yang dilakukan oleh SMK Negeri 1 Ampelgading untuk memberikan kepuasan kepada siswa dilakukan melalui tugas dan tanggung jawabnya. Peran guru yang dilakukan SMK Negeri 1 Ampelgading merujuk kepada: Peran sebagai Pendidik, Peran Sebagai Pembimbing, Peran Sebagai Inovator, Peran Sebagai Evaluator.

Guru SMK Negeri 1 Ampelgading dalam menjalankan perannya sebagai seorang pendidik berkaitan dengan kemampuan guru

dalam memahami dengan baik setiap potensi dan kebutuhan siswa yang juga didukung dengan kemampuan guru dalam merancang serta menguasai berbagai metode pembelajaran untuk dapat mencapai apa yang siswa harapkan dan inginkan. Untuk membantu siswa maka, guru SMK Negeri 1 Ampelgading melakukan peran bimbingan kepada siswa baik di dalam kelas maupun diluar kelas. Kegiatan bimbingan di dalam kelas dilakukan ketika siswa mengalami kesulitan masalah belajar. Peran guru sebagai seorang inovator yang dilakukan oleh guru SMK Negeri 1 Ampelgading merupakan kegiatan untuk memberikan pelayanan yang maksimal kepada siswa sehingga timbul sikap kreatif pada diri siswa. Dan Peran guru SMK Negeri 1 Ampelgading sebagai seorang evaluator dilakukan dengan Penilaian yang dilakukan oleh guru-guru SMK Negeri 1 Ampelgading yang meliputi aspek kognitif, afektif dan psikomotorik.

Peran komite sekolah sebagai pihak eksternal dalam mendukung pelaksanaan TQM untuk mencapai kepuasan pelanggan dilakukan melalui peran komite sekolah sesuai dengan Kepmendiknas Nomor 044/U/2002 tentang dewan pendidikan dan komite sekolah. Adapun peran yang dilakukan komite sekolah untuk dapat memuaskan pelanggan atau siswa dilakukan melalui peran sebagai: badan pertimbangan, badan pendukung, badan pengontrol, dan badan penghubung.

Peran komite sekolah sebagai badan pertimbangan komite sekolah SMK Negeri 1 Ampelgading dilakukan melalui keikutsertaan dalam rangka melakukan perencanaan program-program sekolah tiap awal semester. Peran komite sekolah SMK Negeri 1 Ampelgading sebagai badan pendukung melakukan dukungan kepada SMK Negeri 1 Ampelgading dalam hal bantuan berupa pendanaan untuk melengkapi fasilitas. Peran komite sekolah sebagai badan pengontrol dilakukan dengan mengontrol pelaksanaan program-program sekolah yang sebelumnya telah dirapatkan bersama antara sekolah dengan komite sekolah. Dan Peran komite

sekolah sebagai badan penghubung dilakukan dengan menjadi penghubung antara komite sekolah dengan sekolah serta menjadi penghubung dengan masyarakat atau orang tua siswa.

SIMPULAN

Implementasi TQM di SMK Negeri 1 Ampelgading dilakukan melalui sertifikasi ISO 9001:2008. Implementasi TQM dalam rangka memberikan kepuasan siswa dilakukan melalui beberapa strategi seperti: pertama *Customers relationship strategi*, kedua mendengarkan suara pelanggan, ketiga meningkatkan kinerja, dan keempat meningkatkan kualitas pelayanan. Pemenuhan kepuasan pelanggan yang dilakukan oleh SMK Negeri 1 Ampelgading berada dalam tahap proaktif dimana dilakukan pendekatan untuk mendengarkan ekspektasi pelanggan melalui wawancara dan survai kepuasan pelanggan secara terstruktur. Metode yang digunakan untuk mengetahui kepuasan siswa adalah melalui proses identifikasi kepuasan dan kebutuhan pelanggan di SMK Negeri 1 Ampelgading yang dilakukan oleh Wakil Manajemen Mutu (WMM) setiap tahun pelajaran kepada seluruh siswa kelas XII.

Peran kepala sekolah SMK Negeri 1 Ampelgading dalam implementasi *Total Quality Management* (TQM) yang berfokus pada kepuasan pelanggan dilakukan melalui kepemimpinan visioner yang dan melalui peran kepala sekolah yang meliputi beberapa aspek atau dimensi seperti: *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator*. Peran guru yang dilakukan oleh SMK Negeri 1 Ampelgading untuk memberikan kepuasan kepada siswa dilakukan melalui tugas dan tanggung jawabnya. Peran guru yang dilakukan SMK Negeri 1 Ampelgading merujuk kepada: Peran sebagai Pendidik, Peran Sebagai Pembimbing, Peran Sebagai Inovator, Peran Sebagai Evaluator. Peran yang dilakukan komite sekolah untuk dapat memuaskan pelanggan atau siswa dilakukan melalui peran sebagai: badan pertimbangan, badan pendukung, badan pengontrol, dan badan penghubung.

DAFTAR PUSTAKA

- Arcaro, Jerome S. 2007. *Quality in Education: An Implementation Handbook*. Alih Bahasa Yosial Iriantara Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Departemen Pendidikan. 2007. *Standar Kompetensi Kepala Sekolah TK, SD, SMP, SMA, SMK dan SLB*. Yogyakarta: Pustaka Yustisia.
- Glickman, C.D. & Gordon, S.P. 1987. Clarifying Developmental Supervision. *Educational Leadership*. May 1987: 64 – 69.
- Moleong, Lexy J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Rosda Karya.
- Mulyasa, E. 2007. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya Offset.
- Nasution, M.N. 2015. *Manajemen Mutu Terpadu Edisi Ketiga*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Rosa, J Maria et.all. 2014. *Implementing Quality Management Systems in Higher Education Institution*. Portugal: CIPES-Centre for Research in Higher Education Policies.
- Sallis, Edward. 2011. *Total Quality Management in Education*. Alih bahasa Ahmad Ali Riyadi dkk. Yogyakarta: IRCiSoD
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Usman, Husaini. 2009. *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.