

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Hasil Penelitian

Penelitian ini menghasilkan kesesuaian implementasi prinsip-prinsip TQM pada proses pengelolaan bengkel di SMK. Proses pengelolaan bengkel tersebut dirincikan sebagai berikut, (1) Perencanaan (Plan), (2) Pelaksanaan (Do), (3) Pengawasan (Check), (4) Penindaklanjutan (Act). Data penelitian didapatkan dari hasil penyebaran angket untuk guru dan teknisi/pengelola bengkel di bidang keahlian Teknik Instalasi Tenaga Listrik (TITL) untuk menilai proses pengelolaan bengkel di SMK yang sesuai dengan prinsip-prinsip TQM. Jumlah responden yang menilai proses pengelolaan bengkel ini ada 33 responden, yang mana penyebarannya dilakukan di 4 SMK dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 9. Subyek Penelitian

Nama SMK	Jumlah responden
SMKN 3 Yogyakarta	10
SMKN 2 Depok Sleman	7
SMKN 1 Pleret Bantul	6
SMKN 1 Sedayu	10

Data masing masing proses Perencanaan (Plan), Pelaksanaan (Do), Pengawasan (Check), Penindaklanjutan (Act) menggunakan instrumen berbentuk angket dengan skala *likert*. Data yang dikumpulkan akan di analisis secara statistik deskriptif dengan rentang penilaian yang telah di hitung sesuai dengan jumlah butir.

# **1. Kesesuaian Implementasi Perencanaan (*Plan*) pengelolaan bengkel SMK ditinjau dari prinsip-prinsip *Total Quality Management***

Data hasil pengambilan data oleh responden yang berupa skor dikonversikan ke dalam interval skor skala empat. Berdasarkan data tersebut diketahui bahwa penilaian prinsip Fokus Pelanggan dinilai dari 3 butir pernyataan, sehingga diketahui bahwa skor maksimal bernilai 12, skor minimal bernilai 3, rerata ideal 7,5 dan simpangan baku ideal dengan nilai 1,5. Kecendrungan data prinsip Fokus Pelanggan dapat dilihat pada Tabel 10. Perhitungan lengkap dapat dilihat pada Lampiran 3. Butir (a).

Tabel 10. Kecendrungan data prinsip Fokus Pelanggan

Kategori	Persentase
Sangat Sesuai	45,5%
Sesuai	33,3%
Kurang Sesuai	15,2%
Tidak Sesuai	6,1%

Penilaian prinsip Kepemimpinan dinilai dari 3 butir pernyataan, sehingga diketahui bahwa skor maksimal bernilai 12, skor minimal bernilai 3, rerata ideal 7,5 dan simpangan baku ideal dengan nilai 1,5. Kecendrungan data prinsip Kepemimpinan dapat dilihat pada Tabel 11. Perhitungan lengkap dapat dilihat pada Lampiran 3. Butir (a).

Tabel 11. Kecendrungan data prinsip Kepemimpinan

Kategori	Persentase
Sangat Sesuai	54,5%
Sesuai	24,2%
Kurang Sesuai	15,2%
Tidak Sesuai	6,1%

Penilaian prinsip Keterlibatan Karyawan dinilai dari 3 butir pernyataan, sehingga diketahui bahwa skor maksimal bernilai 12, skor minimal bernilai 3, rerata ideal 7,5 dan simpangan baku ideal dengan nilai 1,5. Kecendrungan data prinsip Keterlibatan Karyawan dapat dilihat pada Tabel 12. Perhitungan lengkap dapat dilihat pada Lampiran 3. Butir (a).

Tabel 12. Kecendrungan data prinsip Keterlibatan Karyawan

Kategori	Persentase
Sangat Sesuai	12,1%
Sesuai	63,6%
Kurang Sesuai	24,2%
Tidak Sesuai	0%

Penilaian prinsip Pendekatan Proses dinilai dari 3 butir pernyataan, sehingga diketahui bahwa skor maksimal bernilai 8, skor minimal bernilai 2, rerata ideal 5 dan simpangan baku ideal dengan nilai 1. Kecendrungan data prinsip Pendekatan Proses dapat dilihat pada Tabel 13. Perhitungan lengkap dapat dilihat pada Lampiran 3. Butir (a).

Tabel 13. Kecendrungan data prinsip Pendekatan Proses

Kategori	Persentase
Sangat Sesuai	39,4%
Sesuai	21,2%
Kurang Sesuai	36,4%
Tidak Sesuai	3%

Penilaian prinsip pendekatan faktual untuk membuat keputusan dinilai dari 4 butir pernyataan, sehingga diketahui bahwa skor maksimal bernilai 16, skor minimal bernilai 4, rerata ideal 10 dan simpangan baku ideal dengan nilai 2. Kecendrungan data prinsip pendekatan faktual untuk membuat keputusan dapat dilihat pada Tabel 14. Perhitungan lengkap dapat dilihat pada Lampiran 3. Butir (a).

Tabel 14. Kecendrungan data prinsip pendekatan faktual untuk membuat keputusan

Kategori	Persentase
Sangat Sesuai	15,2%
Sesuai	57,6%
Kurang Sesuai	24,2%
Tidak Sesuai	3%

## 2. Kesesuaian implementasi Pelaksanaann (Do) pengelolaan bengkel SMK ditinjau dari prinsip-prinsip Total Quality Management

Data Data hasil pengambilan data oleh responden yang berupa skor dikonversikan ke dalam interval skor skala empat. Berdasarkan data tersebut diketahui bahwa penilaian prinsip Fokus Pelanggan dinilai dari 3 butir pernyataan, sehingga diketahui bahwa skor maksimal bernilai 12, skor minimal bernilai 3, rerata ideal 7,5 dan simpangan baku ideal dengan nilai 1,5. Kecendrungan data prinsip Fokus Pelanggan dapat dilihat pada Tabel 15. Perhitungan lengkap dapat dilihat pada Lampiran 3. Butir (b).

Tabel 15. Kecendrungan data prinsip Fokus Pelanggan

Kategori	Persentase
Sangat Sesuai	45,5%
Sesuai	33,3%
Kurang Sesuai	15,2%
Tidak Sesuai	6,1%

Penilaian prinsip Kepemimpinan dinilai dari 3 butir pernyataan, sehingga diketahui bahwa skor maksimal bernilai 12, skor minimal bernilai 3, rerata ideal 7,5 dan simpangan baku ideal dengan nilai 1,5. Kecendrungan data prinsip Kepemimpinan dapat dilihat pada Tabel 16. Perhitungan lengkap dapat dilihat pada Lampiran 3. Butir (b).

Tabel 16. Kecendrungan data prinsip Kepemimpinan

Kategori	Persentase
Sangat Sesuai	33,3%
Sesuai	45,5%
Kurang Sesuai	18,2%
Tidak Sesuai	3,0%

Penilaian prinsip Pendekatan Sistem pada Manajemen dinilai dari 3 butir pernyataan, sehingga diketahui bahwa skor maksimal bernilai 12, skor minimal bernilai 3, rerata ideal 7,5 dan simpangan baku ideal dengan nilai 1,5. Kecendrungan data prinsip Pendekatan Sistem pada Manajemen dapat dilihat pada Tabel 17. Perhitungan lengkap dapat dilihat pada Lampiran 3. Butir (b).

Tabel 17. Kecendrungan data prinsip Pendekatan Sistem pada Manajemen

Kategori	Persentase
Sangat Sesuai	18,2%
Sesuai	60,6%
Kurang Sesuai	21,2%
Tidak Sesuai	0%

Penilaian prinsip pendekatan faktual untuk membuat keputusan dinilai dari 3 butir pernyataan, sehingga diketahui bahwa skor maksimal bernilai 12, skor minimal bernilai 3, rerata ideal 7,5 dan simpangan baku ideal dengan nilai 1,5. Kecendrungan data prinsip pendekatan faktual untuk membuat keputusan dapat dilihat pada Tabel 18. Perhitungan lengkap dapat dilihat pada Lampiran 3. Butir (b).

Tabel 18. Kecendrungan data prinsip pendekatan faktual untuk membuat keputusan

Kategori	Persentase
Sangat Sesuai	42,4%
Sesuai	27,3%
Kurang Sesuai	24,2%
Tidak Sesuai	6,1%

Penilaian prinsip Hubungan yang saling Menguntungkan dinilai dari 3 butir pernyataan, sehingga diketahui bahwa skor maksimal bernilai 12, skor minimal bernilai 3, rerata ideal 7,5 dan simpangan baku ideal dengan nilai 1,5. Kecendrungan data prinsip Hubungan yang saling Menguntungkan dapat dilihat pada Tabel 19. Perhitungan lengkap dapat dilihat pada Lampiran 3. Butir (b).

Tabel 19. Kecendrungan data prinsip Hubungan yang saling Menguntungkan

Kategori	Persentase
Sangat Sesuai	21,2%
Sesuai	57,6%
Kurang Sesuai	18,2%
Tidak Sesuai	3,0%

### 3. Kesesuaian implementasi Pengawasan (Check) pengelolaan bengkel SMK ditinjau dari prinsip-prinsip Total Quality Management

Data hasil pengambilan data oleh responden yang berupa skor dikonversikan ke dalam interval skor skala empat. Berdasarkan data tersebut diketahui bahwa penilaian prinsip Kepemimpinan dinilai dari 3 butir pernyataan, sehingga diketahui bahwa skor maksimal bernilai 12, skor minimal bernilai 3, rerata ideal 7,5 dan simpangan baku ideal dengan nilai 1,5. Kecendrungan data prinsip Kepemimpinan dapat dilihat pada Tabel 20. Perhitungan lengkap dapat dilihat pada Lampiran 3. Butir (c).

Tabel 20. Kecendrungan data prinsip Kepemimpinan

Kategori	Persentase
Sangat Sesuai	45,5%
Sesuai	33,3%
Kurang Sesuai	15,2%
Tidak Sesuai	6,1%

Penilaian prinsip Keterlibatan Karyawan dinilai dari 3 butir pernyataan, sehingga diketahui bahwa skor maksimal bernilai 12, skor minimal bernilai 3, rerata ideal 7,5 dan simpangan baku ideal dengan nilai 1,5. Kecendrungan data prinsip Keterlibatan Karyawan dapat dilihat pada Tabel 21. Perhitungan lengkap dapat dilihat pada Lampiran 3. Butir (c).

Tabel 21. Kecendrungan data prinsip Keterlibatan Karyawan

Kategori	Persentase
Sangat Sesuai	24,2%
Sesuai	39,4%
Kurang Sesuai	33,3%
Tidak Sesuai	3,0%

Penilaian prinsip Pendekatan Proses dinilai dari 3 butir pernyataan, sehingga diketahui bahwa skor maksimal bernilai 12, skor minimal bernilai 3, rerata ideal 7,5 dan simpangan baku ideal dengan nilai 1,5. Kecendrungan data prinsip Pendekatan Proses dapat dilihat pada Tabel 22. Perhitungan lengkap dapat dilihat pada Lampiran 3. Butir (c).

Tabel 22. Kecendrungan data prinsip Pendekatan Proses

Kategori	Persentase
Sangat Sesuai	12,1%
Sesuai	63,6%
Kurang Sesuai	24,2%
Tidak Sesuai	0%

Penilaian prinsip Pendekatan Sistem pada Manajemen dinilai dari 3 butir pernyataan, sehingga diketahui bahwa skor maksimal bernilai 12, skor minimal bernilai 3, rerata ideal 7,5 dan simpangan baku ideal dengan nilai 1,5. Kecendrungan data prinsip Pendekatan Sistem pada Manajemen dapat dilihat pada Tabel 23. Perhitungan lengkap dapat dilihat pada Lampiran 3. Butir (c).

Tabel 23. Kecendrungan data prinsip Pendekatan Sistem pada Manajemen

Kategori	Persentase
Sangat Sesuai	42,4%
Sesuai	30,3%
Kurang Sesuai	24,2%
Tidak Sesuai	3,0%

Penilaian prinsip Perbaikan Berkesinambungan dinilai dari 3 butir pernyataan, sehingga diketahui bahwa skor maksimal bernilai 12, skor minimal bernilai 3, rerata ideal 7,5 dan simpangan baku ideal dengan nilai 1,5. Kecendrungan data prinsip Perbaikan Berkesinambungan dapat dilihat pada Tabel 24. Perhitungan lengkap dapat dilihat pada Lampiran 3. Butir (c).

Tabel 24. Kecendrungan data prinsip Perbaikan Berkesinambungan

Kategori	Persentase
Sangat Sesuai	27,3%
Sesuai	48,5%
Kurang Sesuai	21,2%
Tidak Sesuai	3,0%

#### **4. Kesesuaian implementasi Penindaklanjutan (Act) pengelolaan bengkel SMK ditinjau dari prinsip-prinsip Total Quality Management**

Data hasil pengambilan data oleh responden yang berupa skor dikonversikan ke dalam interval skor skala empat. Berdasarkan data tersebut diketahui bahwa penilaian prinsip Fokus Pelanggan dinilai dari 3 butir pernyataan, sehingga diketahui bahwa skor maksimal bernilai 12, skor minimal bernilai 3, rerata ideal 7,5 dan simpangan baku ideal dengan nilai 1,5. Kecendrungan data prinsip Fokus Pelanggan dapat dilihat pada Tabel 25. Perhitungan lengkap dapat dilihat pada Lampiran 3. Butir (d).



Tabel 25. Kecendrungan data prinsip Fokus Pelanggan

Kategori	Persentase
Sangat Sesuai	45,5%
Sesuai	33,3%
Kurang Sesuai	15,2%
Tidak Sesuai	6,1%

Penilaian prinsip Keterlibatan Karyawan dinilai dari 3 butir pernyataan, sehingga diketahui bahwa skor maksimal bernilai 12, skor minimal bernilai 3, rerata ideal 7,5 dan simpangan baku ideal dengan nilai 1,5. Kecendrungan data prinsip Keterlibatan Karyawan dapat dilihat pada Tabel 26. Perhitungan lengkap dapat dilihat pada Lampiran 3. Butir (d).

Tabel 26. Kecendrungan data prinsip Keterlibatan Karyawan

Kategori	Persentase
Sangat Sesuai	24,2%
Sesuai	54,5%
Kurang Sesuai	15,2%
Tidak Sesuai	6,1%

Penilaian prinsip Pendekatan Proses dinilai dari 3 butir pernyataan, sehingga diketahui bahwa skor maksimal bernilai 12, skor minimal bernilai 3, rerata ideal 7,5 dan simpangan baku ideal dengan nilai 1,5. Kecendrungan data prinsip Pendekatan Proses dapat dilihat pada Tabel 27. Perhitungan lengkap dapat dilihat pada Lampiran 3. Butir (d).

Tabel 27. Kecendrungan data prinsip Pendekatan Proses

Kategori	Persentase
Sangat Sesuai	12,1%
Sesuai	63,6%
Kurang Sesuai	24,2%
Tidak Sesuai	0%

Penilaian prinsip Perbaikan Berkesinambungan dinilai dari 3 butir pernyataan, sehingga diketahui bahwa skor maksimal bernilai 12, skor minimal

bernilai 3, rerata ideal 7,5 dan simpangan baku ideal dengan nilai 1,5. Kecendrungan data prinsip Perbaikan Berkesinambungan dapat dilihat pada Tabel 28. Perhitungan lengkap dapat dilihat pada Lampiran 3. Butir (d).

Tabel 28. Kecendrungan data prinsip Perbaikan Berkesinambungan

Kategori	Persentase
Sangat Sesuai	42,4%
Sesuai	30,3%
Kurang Sesuai	24,2%
Tidak Sesuai	3,0%

Penilaian prinsip pendekatan faktual untuk membuat keputusan dinilai dari 3 butir pernyataan, sehingga diketahui bahwa skor maksimal bernilai 12, skor minimal bernilai 3, rerata ideal 7,5 dan simpangan baku ideal dengan nilai 1,5. Kecendrungan data prinsip pendekatan faktual untuk membuat keputusan dapat dilihat pada Tabel 29. Perhitungan lengkap dapat dilihat pada Lampiran 3. Butir (d).

Tabel 29. Kecendrungan data prinsip pendekatan faktual untuk membuat keputusan

Kategori	Persentase
Sangat Sesuai	27,3%
Sesuai	48,5%
Kurang Sesuai	21,2%
Tidak Sesuai	3,0%

Penilaian prinsip Hubungan yang saling Menguntungkan dinilai dari 3 butir pernyataan, sehingga diketahui bahwa skor maksimal bernilai 12, skor minimal bernilai 3, rerata ideal 7,5 dan simpangan baku ideal dengan nilai 1,5. Kecendrungan data prinsip Hubungan yang saling Menguntungkan dapat dilihat pada Tabel 30. Perhitungan lengkap dapat dilihat pada Lampiran 3. Butir (d).

Tabel 30. Kecendrungan data prinsip Hubungan yang saling Menguntungkan

Kategori	Persentase
Sangat Sesuai	27,3%
Sesuai	48,5%
Kurang Sesuai	21,2%
Tidak Sesuai	3,0%

## B. Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kesesuaian implementasi prinsip-prinsip TQM dalam proses pengelolaan bengkel yang berjalan di SMK yang ada di sekitar Yogyakarta. Berdasarkan data hasil penelitian yang sudah disebutkan pada poin sebelumnya maka dilakukan pembahasan tentang data penelitian tersebut sebagai berikut:

### 1. Perencanaan (Plan)

Pengukuran proses perencanaan (Plan) menggunakan 5 prinsip TQM yaitu, Fokus Pelanggan, Kepemimpinan, Keterlibatan Karyawan, Pendekatan Proses, Pendekatan Faktual untuk Mengambil Keputusan.

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa prinsip Fokus Pelanggan memiliki nilai “sangat sesuai” berjumlah 15 dengan persentase 45,5%, nilai “sesuai” berjumlah 11 dengan persentase 33,3%, nilai “kurang sesuai” yang berjumlah 5 dengan persentase 15,2%, dan nilai “tidak sesuai” sebanyak 2 dengan persentase 6,1%. Jadi dapat disimpulkan bahwa, prinsip Fokus Pelanggan pada perencanaan proses pengelolaan bengkel di SMK sudah dapat dikatakan sangat sesuai.

Pada prinsip Kepemimpinan penilaian yang didapat sebagai berikut, nilai “sangat sesuai” berjumlah 8 dengan persentase 24,2%, nilai “sesuai” berjumlah 18

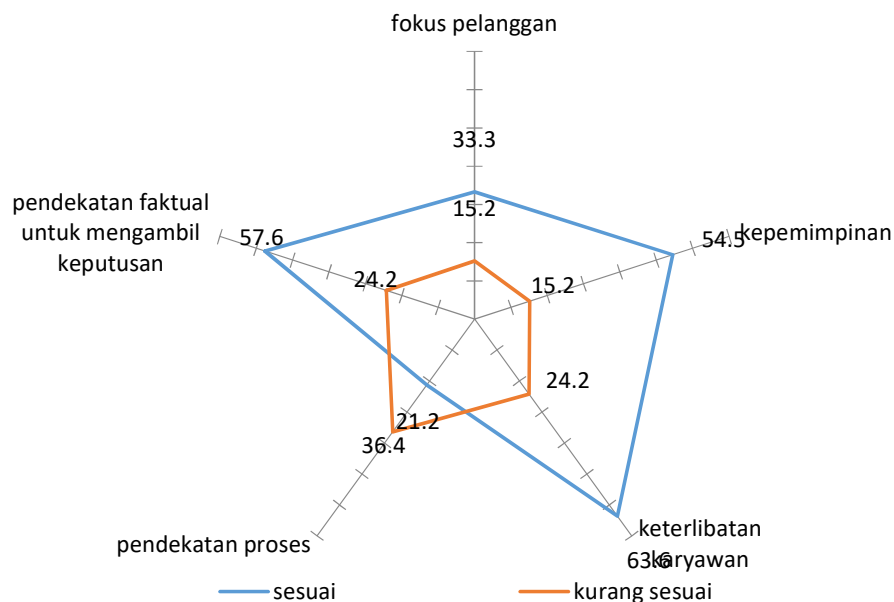
dengan persentase 54,5%, nilai “kurang sesuai” yang berjumlah 5 dengan persentase 15,2%, dan nilai “tidak sesuai” sebanyak 2 dengan persentase 6,1%. Jadi dapat disimpulkan bahwa, pada perencanaan proses pengelolaan bengkel di SMK sudah dapat dikatakan sangat sesuai dengan prinsip Kepemimpinan.

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa prinsip Keterlibatan Karyawan memiliki nilai “sangat sesuai” berjumlah 4 dengan persentase 12,1%, nilai “sesuai” berjumlah 21 dengan persentase 63,6%, nilai “kurang sesuai” yang berjumlah 8 dengan persentase 24,2%, dan tidak ada nilai “tidak sesuai”. Jadi dapat disimpulkan bahwa, perencanaan proses pengelolaan bengkel di SMK sudah dapat dikatakan sangat sesuai dengan prinsip Keterlibatan Karyawan.

Pada prinsip Pendekatan Proses penilaian yang didapat sebagai berikut, nilai “sangat sesuai” berjumlah 13 dengan persentase 39,4%, nilai “sesuai” berjumlah 7 dengan persentase 21,2%, nilai “kurang sesuai” yang berjumlah 12 dengan persentase 36,4%, dan nilai “tidak sesuai” sebanyak 1 dengan persentase 3%. Jadi dapat disimpulkan bahwa, pada perencanaan proses pengelolaan bengkel di SMK sudah dapat dikatakan sangat sesuai dengan prinsip Pendekatan Proses.

Pada prinsip Pendekatan Faktual untuk membuat Keputusan penilaian yang didapat sebagai berikut, nilai “sangat sesuai” berjumlah 5 dengan persentase 15,2%, nilai “sesuai” berjumlah 19 dengan persentase 57,6%, nilai “kurang sesuai” yang berjumlah 8 dengan persentase 24,2%, dan nilai “tidak sesuai” sebanyak 1 dengan persentase 3%. Jadi dapat disimpulkan bahwa, pada perencanaan proses pengelolaan bengkel di SMK sudah dapat dikatakan sesuai dengan prinsip Pendekatan Faktual untuk membuat Keputusan.

Berdasarkan data-data diatas, dapat lihat nilai sangat sesuai yang lebih tinggi didapat dari proses perencanaan pengelolaan bengkel SMK ini adalah Pendekatan Proses dengan persentase 39,4%, nilai sesuai yang paling tinggi adalah Keterlibatan Karyawan dengan 63,6%, nilai kurang sesuai yang paling banyak ada di Pendekatan Proses dengan persentase 36,4%, sedang nilai tidak sesuai yang paling banyak ada pada prinsip Fokus Pelanggan dan Kepemimpinan dengan 6,1%.



Gambar 6. Diagram Kesesuaian Prinsip TQM pada Proses Perencanaan (Plan)

## 2. Pelaksanaan (Do)

Pengukuran proses Pelaksanaan (Do) menggunakan 5 prinsip TQM yaitu, Fokus Pelanggan, Kepemimpinan, Pendekatan Sistem pada Manajemen, Pendekatan Faktual untuk Mengambil Keputusan, Hubungan yang saling Menguntungkan.

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa prinsip Fokus Pelanggan memiliki nilai “sangat sesuai” berjumlah 15 dengan persentase 45,5%, nilai “sesuai” berjumlah 11 dengan persentase 33,3%, nilai “kurang sesuai” yang berjumlah 5 dengan persentase 15,2%, dan nilai “tidak sesuai” sebanyak 2 dengan persentase 6,1%. Jadi dapat disimpulkan bahwa, prinsip Fokus Pelanggan pada pelaksanaan pengelolaan bengkel di SMK sudah dapat dikatakan sangat sesuai.

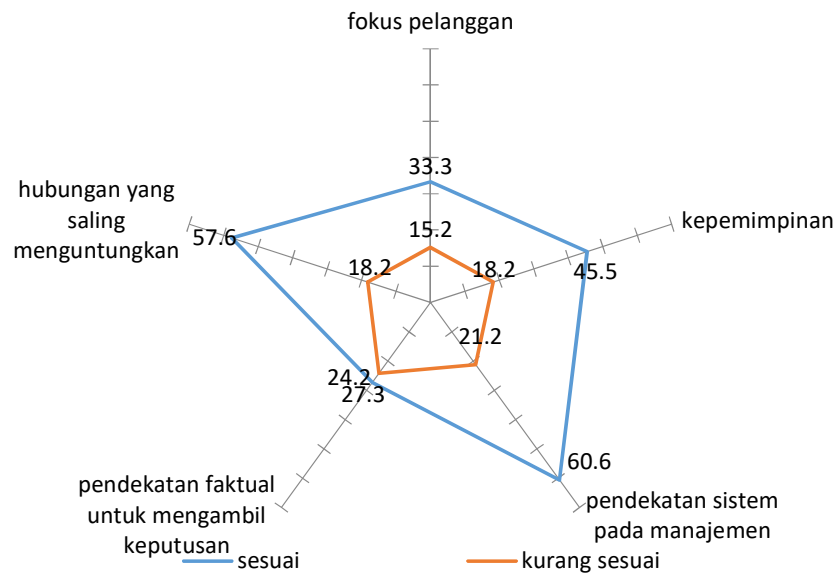
Pada prinsip Kepemimpinan penilaian yang didapat sebagai berikut, nilai “sangat sesuai” berjumlah 11 dengan persentase 33,3%, nilai “sesuai” berjumlah 15 dengan persentase 45,5%, nilai “kurang sesuai” yang berjumlah 6 dengan persentase 18,2%, dan nilai “tidak sesuai” sebanyak 1 dengan persentase 3%. Jadi dapat disimpulkan bahwa, pada perencanaan proses pengelolaan bengkel di SMK sudah dapat dikatakan sangat sesuai dengan prinsip Kepemimpinan.

Pada prinsip Pendekatan Sistem pada Manajemen penilaian yang didapat sebagai berikut, nilai “sangat sesuai” berjumlah 6 dengan persentase 18,2%, nilai “sesuai” berjumlah 20 dengan persentase 60,6%, nilai “kurang sesuai” yang berjumlah 7 dengan persentase 21,2%, dan tidak ada nilai “tidak sesuai”. Jadi dapat disimpulkan bahwa, pada perencanaan proses pengelolaan bengkel di SMK sudah dapat dikatakan sangat sesuai dengan prinsip Pendekatan Sistem pada Manajemen.

Pada prinsip Pendekatan Faktual untuk membuat Keputusan penilaian yang didapat sebagai berikut, nilai “sangat sesuai” berjumlah 14 dengan persentase 43,4%, nilai “sesuai” berjumlah 9 dengan persentase 27,3%, nilai “kurang sesuai” yang berjumlah 8 dengan persentase 24,2%, dan nilai “tidak sesuai” sebanyak 2

dengan persentase 6,1%. Jadi dapat disimpulkan bahwa, pada perencanaan proses pengelolaan bengkel di SMK sudah dapat dikatakan sangat sesuai dengan prinsip Pendekatan Faktual untuk membuat Keputusan.

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa prinsip Hubungan yang saling Menguntungkan memiliki nilai “sangat sesuai” berjumlah 7 dengan persentase 21,2%, nilai “sesuai” berjumlah 19 dengan persentase 57,6%, nilai “kurang sesuai” yang berjumlah 6 dengan persentase 18,2%, dan nilai “tidak sesuai” berjumlah 1 dengan persentase 3%. Jadi dapat disimpulkan bahwa, perencanaan proses pengelolaan bengkel di SMK sudah dapat dikatakan sesuai dengan prinsip Hubungan yang saling Menguntungkan.



Gambar 7. Diagram Kesesuaian Prinsip TQM pada Proses Pelaksanaan (Do)

Berdasarkan data-data diatas, dapat lihat nilai sangat sesuai yang lebih tinggi didapat dari proses pelaksanaan pengelolaan bengkel SMK ini adalah Fokus Pelanggan dengan persentase 45,5%, nilai sesuai yang paling tinggi adalah

Pendekatan Sistem pada Manajemen dengan 60,6%, nilai kurang sesuai yang paling banyak ada di Pendekatan Faktual untuk Mengambil Keputusan dengan persentase 24,2%, sedang nilai tidak sesuai yang paling banyak ada pada prinsip Fokus Pelanggan dan Pendekatan Faktual untuk Mengambil Keputusan dengan 6,1%.

### **3. Pengawasan (Check)**

Pengukuran proses pengawasan (*Check*) menggunakan 5 prinsip TQM yaitu, Kepemimpinan, Keterlibatan Karyawan, Pendekatan Proses, Pendekatan Sistem pada Manajemen, Perbaikan Berkesinambungan.

Pada prinsip Kepemimpinan penilaian yang didapat sebagai berikut, nilai “sangat sesuai” berjumlah 15 dengan persentase 45,5%, nilai “sesuai” berjumlah 11 dengan persentase 33,3%, nilai “kurang sesuai” yang berjumlah 5 dengan persentase 15,2%, dan nilai “tidak sesuai” sebanyak 2 dengan persentase 6,1%. Jadi dapat disimpulkan bahwa, pada perencanaan proses pengelolaan bengkel di SMK sudah dapat dikatakan sangat sesuai dengan prinsip Kepemimpinan.

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa prinsip Keterlibatan Karyawan memiliki nilai “sangat sesuai” berjumlah 8 dengan persentase 24,2%, nilai “sesuai” berjumlah 13 dengan persentase 39,4%, nilai “kurang sesuai” yang berjumlah 11 dengan persentase 33,3%, dan nilai “tidak sesuai” berjumlah 1 dengan persentase 3%. Jadi dapat disimpulkan bahwa, perencanaan proses pengelolaan bengkel di SMK sudah dapat dikatakan sangat sesuai dengan prinsip Keterlibatan Karyawan.



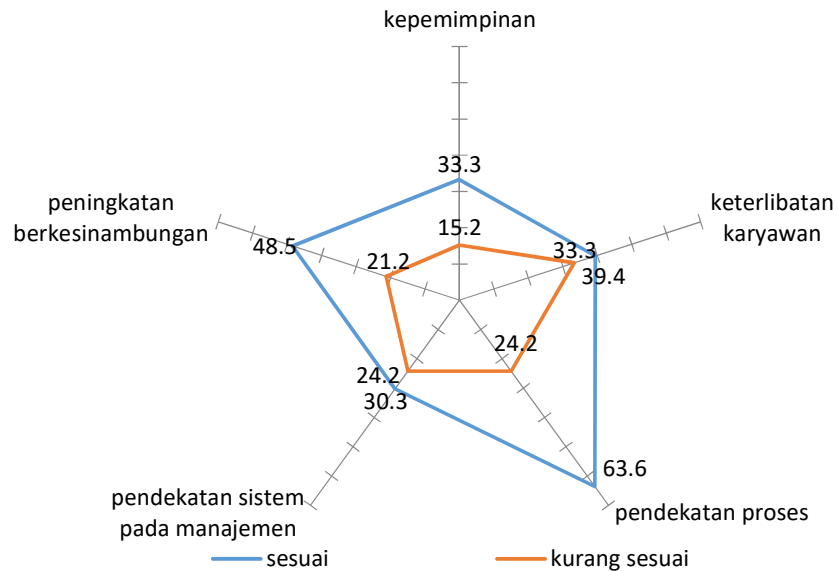
Pada prinsip Pendekatan Proses penilaian yang didapat sebagai berikut, nilai “sangat sesuai” berjumlah 4 dengan persentase 12,1%, nilai “sesuai” berjumlah 21 dengan persentase 63,6%, nilai “kurang sesuai” yang berjumlah 8 dengan persentase 24,2%, dan tidak ada nilai “tidak sesuai”. Jadi dapat disimpulkan bahwa, pada perencanaan proses pengelolaan bengkel di SMK sudah dapat dikatakan sangat sesuai dengan prinsip Pendekatan Proses.

Pada prinsip Pendekatan Sistem pada Manajemen penilaian yang didapat sebagai berikut, nilai “sangat sesuai” berjumlah 14 dengan persentase 42,4%, nilai “sesuai” berjumlah 10 dengan persentase 30,3%, nilai “kurang sesuai” yang berjumlah 8 dengan persentase 24,2%, dan nilai “tidak sesuai” berjumlah 1 dengan persentase 3%. Jadi dapat disimpulkan bahwa, pada perencanaan proses pengelolaan bengkel di SMK sudah dapat dikatakan sangat sesuai dengan prinsip Pendekatan Sistem pada Manajemen.

Pada prinsip Perbaikan Berkesinambungan penilaian yang didapat sebagai berikut, nilai “sangat sesuai” berjumlah 9 dengan persentase 27,3%, nilai “sesuai” berjumlah 16 dengan persentase 48,5%, nilai “kurang sesuai” yang berjumlah 7 dengan persentase 24,2%, dan nilai “tidak sesuai” sebanyak 1 dengan persentase 3%. Jadi dapat disimpulkan bahwa, pada perencanaan proses pengelolaan bengkel di SMK sudah dapat dikatakan sangat sesuai dengan prinsip Perbaikan Berkesinambungan.

Berdasarkan data-data diatas, dapat lihat nilai sangat sesuai yang lebih tinggi didapat dari proses pelaksanaan pengelolaan bengkel SMK ini adalah Kepemimpinan dengan persentase 45,5%, nilai sesuai yang paling tinggi adalah

Pendekatan Proses dengan 63,6%, nilai kurang sesuai yang paling banyak ada di Keterlibatan Karyawan dengan persentase 33,3%, sedang nilai tidak sesuai yang paling banyak ada pada prinsip Kepemimpinan dengan persentase 6,1%.



Gambar 8. Diagram Kesesuaian Prinsip TQM pada Proses Pengawasan (*Check*)

#### 4. Penindaklanjutan (*Act*)

Pengukuran proses penindaklanjutan (*Act*) menggunakan 6 prinsip TQM yaitu, Fokus Pelanggan, Keterlibatan Karyawan, Pendekatan Proses, Perbaikan Berkesinambungan, Pendekatan Faktual untuk Mengambil Keputusan, Hubungan yang saling Menguntungkan.

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa prinsip Fokus Pelanggan memiliki nilai “sangat sesuai” berjumlah 15 dengan persentase 45,5%, nilai “sesuai” berjumlah 11 dengan persentase 33,3%, nilai “kurang sesuai” yang berjumlah 5 dengan persentase 15,2%, dan nilai “tidak sesuai” sebanyak 2 dengan persentase

6,1%. Jadi dapat disimpulkan bahwa, prinsip Fokus Pelanggan pada pelaksanaan pengelolaan bengkel di SMK sudah dapat dikatakan sangat sesuai.

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa prinsip Keterlibatan Karyawan memiliki nilai “sangat sesuai” berjumlah 8 dengan persentase 24,2%, nilai “sesuai” berjumlah 18 dengan persentase 54,5%, nilai “kurang sesuai” yang berjumlah 5 dengan persentase 15,2%, dan nilai “tidak sesuai” berjumlah 2 dengan persentase 6,1%. Jadi dapat disimpulkan bahwa, perencanaan proses pengelolaan bengkel di SMK sudah dapat dikatakan sangat sesuai dengan prinsip Keterlibatan Karyawan.

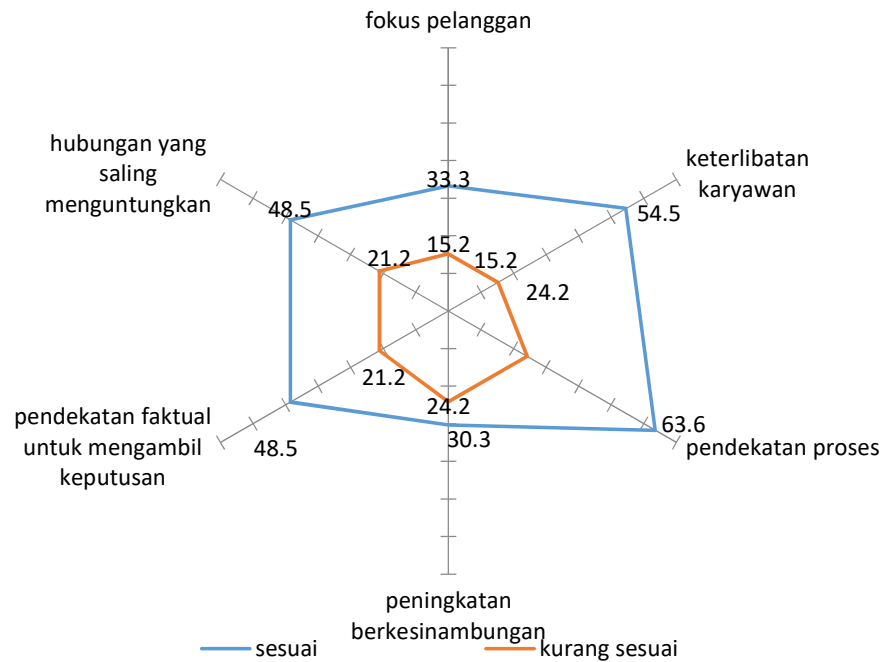
Pada prinsip Pendekatan Proses penilaian yang didapat sebagai berikut, nilai “sangat sesuai” berjumlah 4 dengan persentase 12,1%, nilai “sesuai” berjumlah 21 dengan persentase 63,6%, nilai “kurang sesuai” yang berjumlah 8 dengan persentase 24,2%, dan tidak ada nilai “tidak sesuai”. Jadi dapat disimpulkan bahwa, pada perencanaan proses pengelolaan bengkel di SMK sudah dapat dikatakan sangat sesuai dengan prinsip Pendekatan Proses.

Pada prinsip Perbaikan Berkesinambungan penilaian yang didapat sebagai berikut, nilai “sangat sesuai” berjumlah 14 dengan persentase 43,4%, nilai “sesuai” berjumlah 10 dengan persentase 30,3%, nilai “kurang sesuai” yang berjumlah 8 dengan persentase 24,2%, dan nilai “tidak sesuai” sebanyak 1 dengan persentase 3%. Jadi dapat disimpulkan bahwa, pada perencanaan proses pengelolaan bengkel di SMK sudah dapat dikatakan sangat sesuai dengan prinsip Perbaikan Berkesinambungan.

Pada prinsip Pendekatan Faktual untuk membuat Keputusan penilaian yang didapat sebagai berikut, nilai “sangat sesuai” berjumlah 9 dengan persentase 27,3%, nilai “sesuai” berjumlah 16 dengan persentase 48,5%, nilai “kurang sesuai” yang berjumlah 7 dengan persentase 21,2%, dan nilai “tidak sesuai” sebanyak 1 dengan persentase 3%. Jadi dapat disimpulkan bahwa, pada perencanaan proses pengelolaan bengkel di SMK sudah dapat dikatakan sangat sesuai dengan prinsip Pendekatan Faktual untuk membuat Keputusan.

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa prinsip Hubungan yang saling Menguntungkan memiliki nilai “sangat sesuai” berjumlah 9 dengan persentase 27,3%, nilai “sesuai” berjumlah 16 dengan persentase 48,5%, nilai “kurang sesuai” yang berjumlah 7 dengan persentase 21,2%, dan nilai “tidak sesuai” berjumlah 1 dengan persentase 3%. Jadi dapat disimpulkan bahwa, perencanaan proses pengelolaan bengkel di SMK sudah dapat dikatakan sesuai dengan prinsip Hubungan yang saling Menguntungkan.

Berdasarkan data-data diatas, dapat lihat nilai sangat sesuai yang lebih tinggi didapat dari proses penindaklanjutan pengelolaan bengkel SMK ini adalah Fokus Pelanggan dengan persentase 45,5%, nilai sesuai yang paling tinggi adalah Pendekatan Proses dengan 63,6%, nilai kurang sesuai yang paling banyak ada di Pendekatan Proses dan Perbaikan Berkesinambungan dengan persentase 24,2%, sedang nilai tidak sesuai yang paling banyak ada pada prinsip Fokus Pelanggan dan Keterlibatan Karyawan dengan persentase 6,1%.



Gambar 9. Diagram Kesesuaian Prinsip TQM pada Proses Penindaklanjutan (*Act*)

### C. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan, yaitu:

1. Kelengkapan inventaris bengkel beragam sehingga tanggapan dari guru dan pengelola bengkel juga beragam
2. Pemilihan bengkel dengan kemiripan karakteristik berdasarkan pengamatan peneliti karena belum ada patokan langsung untuk kondisi bengkel.
3. Pemilihan 4 SMK yang diminta sebagai penguji kelayakan model konseptual pengelolaan bengkel dipilih berdasarkan wilayah yaitu SMKN 3 Yogyakarta sebagai perwakilan kota Yogyakarta, SMKN 2 Depok Sleman sebagai perwakilan kabupaten Sleman, SMKN 1 Sedayu dan SMKN 1 Pleret sebagai

perwakilan dari kabupaten Bantul. Apabila dilakukan ke seluruh SMK di D.I. Yogyakarta belum bisa karena beberapa SMK belum memiliki standar bengkel yang sama