

PENGARUH KUALITAS LAYANAN WALI KELAS TERHADAP CITRA SEKOLAH MELALUI KEPUASAN ORANG TUA SISWA

Dian Oktavia Kumalasary¹, Untung Lasionyono², Yusuf Iskandar³

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas PGRI Adi Buana Surabaya^{1,2,3}

¹dianoktaviakumalasary@gmail.com, ²untunglasionyono@unipasby.ac.id,

³yusuf458@unipasby.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kualitas layanan wali kelas terhadap citra sekolah, baik secara langsung maupun melalui kepuasan orang tua siswa sebagai variabel mediasi, pada sebuah SMP swasta di Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori, dengan data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarkan kepada 150 orang tua siswa aktif dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan wali kelas berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap kepuasan orang tua siswa ($\beta = 0,900$; $p = 0,000$), serta berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap citra sekolah ($\beta = 0,608$; $p = 0,000$). Namun, kepuasan orang tua siswa tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap citra sekolah ($\beta = 0,183$; $p = 0,243$), sehingga tidak terbukti pula memediasi pengaruh kualitas layanan wali kelas terhadap citra sekolah (indirect effect = $0,165$; $p = 0,244$). Pengaruh kualitas layanan terhadap citra sekolah dengan demikian terjadi predominan melalui jalur langsung, bukan melalui kepuasan. Temuan ini mengindikasikan bahwa penguatan kualitas layanan wali kelas perlu diperlakukan sebagai prioritas strategis dalam membangun citra sekolah, alih-alih hanya mengandalkan kepuasan orang tua sebagai mekanisme penghubung.

Kata Kunci: kualitas layanan wali kelas, kepuasan orang tua, citra sekolah, mediasi, PLS-SEM

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of homeroom teacher service quality on school image, both directly and through parent satisfaction as a mediating variable, at a private junior high school in Surabaya. A quantitative explanatory approach was employed, with data collected through a questionnaire distributed to 150 active parents and analyzed using Structural Equation Modeling based on Partial Least Squares (PLS-SEM) with SmartPLS 4. The findings indicate that homeroom teacher service quality has a strong and significant positive effect on parent satisfaction ($\beta = 0.900$; $p = 0.000$), and also exerts a significant positive direct effect on school image ($\beta = 0.608$; $p = 0.000$). However, parent satisfaction was not found to significantly affect school image ($\beta = 0.183$; $p = 0.243$), and consequently does not significantly mediate the relationship between service quality and school image (indirect effect = 0.165 ; $p = 0.244$). The influence of service quality on school image thus occurs predominantly through a direct pathway rather than through satisfaction.

These findings suggest that strengthening homeroom teacher service quality should be treated as a strategic priority in building school image, rather than relying solely on parent satisfaction as an intermediary mechanism.

Keywords: homeroom teacher service quality, parent satisfaction, school image, mediation, PLS-SEM

A. Pendahuluan

Dunia pendidikan di kota-kota besar Indonesia, termasuk Surabaya, tidak lagi menjadi ruang yang sepi dari persaingan. Sekolah swasta kini berhadapan dengan orang tua yang jauh lebih kritis dibanding satu dekade lalu. Jika dahulu keputusan memilih sekolah banyak ditentukan oleh reputasi akademik semata, kini orang tua mempertimbangkan keseluruhan pengalaman yang akan dijalani anak dan keluarga selama bertahun-tahun bersama sebuah institusi pendidikan. Fenomena ini sejalan dengan pergeseran cara pandang dalam ilmu pemasaran, yang menegaskan bahwa nilai sebuah jasa tidak lagi ditentukan semata oleh atribut intinya, melainkan oleh keseluruhan pengalaman pelanggan dalam berinteraksi dengan penyedia layanan (Kotler & Keller, 2016).

Persaingan antarsekolah swasta yang terus meningkat menuntut setiap sekolah untuk secara aktif merawat kepercayaan orang tua yang sudah ada sekaligus menarik calon orang tua baru. Sejumlah studi memperlihatkan

bahwa penurunan jumlah siswa baru pada satuan pendidikan swasta kerap berakar pada persoalan kualitas layanan dan kepuasan orang tua, bukan semata soal kurikulum atau biaya (Andriana & Supriyanto, 2024; Mashrul et al., 2024). Dengan kata lain, layanan bukan lagi elemen pendukung di pinggir proses pendidikan, melainkan salah satu penentu keberlangsungan sekolah itu sendiri.

Kerangka SERVQUAL yang dikembangkan Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988) menjelaskan bahwa persepsi kualitas jasa terbentuk dari kesenjangan antara ekspektasi pelanggan dan apa yang benar-benar mereka rasakan, yang tercermin dalam lima dimensi: bukti fisik (tangibles), keandalan (reliability), daya tanggap (responsiveness), jaminan (assurance), dan empati (empathy). Kerangka ini terbukti relevan diterapkan pada konteks pendidikan dasar dan menengah di Indonesia (Mashrul et al., 2024; Slamet & Saputra, 2024). Di antara berbagai

pihak sekolah yang berinteraksi langsung dengan orang tua, wali kelas menempati posisi yang unik: ia adalah figur yang paling rutin dan personal berinteraksi dengan orang tua, jauh melampaui frekuensi interaksi dengan kepala sekolah atau staf administrasi (Aminah et al., 2025; Dalilah et al., 2023).

Kepuasan pelanggan, dalam konteks ini kepuasan orang tua siswa, telah lama dipandang sebagai variabel penghubung yang penting antara kualitas layanan dan citra suatu institusi (Oliver, 1980; Skallerud, 2011). Namun demikian, tidak seluruh penelitian sepakat bahwa kepuasan senantiasa berperan sebagai mediator yang signifikan; sejumlah studi pada konteks jasa publik dan pendidikan menemukan bahwa pengaruh kualitas layanan terhadap citra institusi dapat terjadi secara langsung, tanpa bergantung pada peran penghubung kepuasan (Nguyen & LeBlanc, 2001a, 2001b). Kesenjangan temuan inilah yang melatarbelakangi perlunya pengujian empiris lebih lanjut pada konteks sekolah menengah swasta di Indonesia.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk menguji:

(1) pengaruh kualitas layanan wali kelas terhadap kepuasan orang tua siswa; (2) pengaruh kualitas layanan wali kelas terhadap citra sekolah; (3) pengaruh kepuasan orang tua siswa terhadap citra sekolah; dan (4) peran mediasi kepuasan orang tua siswa dalam hubungan antara kualitas layanan wali kelas dan citra sekolah, pada konteks SMP swasta di Surabaya.

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis dengan menguji kembali peran mediasi kepuasan pelanggan dalam kerangka kualitas layanan-citra pada konteks yang relatif belum banyak diteliti, yaitu peran wali kelas sebagai unit analisis layanan pendidikan tingkat menengah pertama. Secara praktis, temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pengelola sekolah swasta dalam merumuskan strategi peningkatan kualitas layanan yang lebih tepat sasaran, khususnya dalam menentukan apakah investasi sumber daya sebaiknya diarahkan pada penguatan layanan wali kelas secara langsung, pada peningkatan kepuasan orang tua sebagai target antara, atau pada kombinasi keduanya secara proporsional.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan teknik analisis Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (PLS-SEM). Populasi penelitian adalah orang tua atau wali siswa aktif pada sebuah SMP swasta di Surabaya. Teknik pengambilan sampel menggunakan probability sampling jenis simple random sampling. Penentuan jumlah sampel mengacu pada rule of thumb Hair et al. (2022) untuk PLS-SEM, dengan mempertimbangkan kompleksitas model (maksimum dua anak panah menuju satu konstruk), menghasilkan target sampel minimal 100–150 responden; penelitian ini berhasil menghimpun 150 responden yang memenuhi kriteria.

Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup berskala Likert 1–5 (1 = Sangat Tidak Setuju, 5 = Sangat Setuju), terdiri atas tiga variabel: Kualitas Layanan Wali Kelas (25 item pada lima dimensi SERVQUAL), Kepuasan Orang Tua Siswa (5 item), dan Citra Sekolah (5 item). Instrumen dikembangkan berdasarkan sintesis kerangka SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988) dan literatur kepuasan-

citra pada konteks pendidikan (Skallerud, 2011; Mermer et al., 2022).

Analisis data dilakukan dalam dua tahap menggunakan SmartPLS 4: (1) evaluasi model pengukuran (outer model), meliputi uji validitas konvergen, uji reliabilitas, serta uji validitas diskriminan; dan (2) evaluasi model struktural (inner model), meliputi uji R-Square, f-Square, uji kolinearitas, pengujian hipotesis melalui prosedur bootstrapping 5.000 subsampel, serta pengujian mediasi melalui specific indirect effect. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai p-value lebih kecil dari 0,05 pada taraf signifikansi 5 persen.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil pengujian model pengukuran menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai outer loading di atas 0,70, dengan nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk ketiga konstruk berada pada rentang 0,76–0,92. Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability untuk seluruh konstruk berada di atas 0,90. Uji Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) menunjukkan satu pasangan konstruk (Kualitas Layanan Wali Kelas dan Kepuasan Orang Tua Siswa)

mendekati ambang batas konservatif 0,90 (HTMT = 0,915), menjadi salah satu keterbatasan penelitian ini.

Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur bootstrapping dengan 5.000 subsampel. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1 Hasil Pengujian Hipotesis (Path Coefficient)

Hipotesis (Jalur)	β	t	p	Ket.
H1 (X→M)	0,900	36,428	0,000	Diterima
H2 (X→Y)	0,608	4,056	0,000	Diterima
H3 (M→Y)	0,183	1,168	0,243	Ditolak

Sumber: Output bootstrapping SmartPLS 4, data primer diolah (2026), N = 150. X = Kualitas Layanan Wali Kelas, M = Kepuasan Orang Tua, Y = Citra Sekolah.

Tabel 2 Hasil Pengujian Mediasi (Specific Indirect Effect)

Jalur Tidak Langsung	β	t	p	Ket.
X→M→Y	0,165	1,164	0,244	Ditolak

Sumber: Output bootstrapping SmartPLS 4, data primer diolah (2026).

Hasil pengujian pada Tabel 1 menunjukkan bahwa H1 diterima: kualitas layanan wali kelas berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap kepuasan orang tua siswa ($\beta = 0,900$; $t = 36,428$; $p = 0,000$). H2 juga diterima: kualitas layanan wali kelas berpengaruh positif dan signifikan terhadap citra sekolah ($\beta = 0,608$; $t = 4,056$; $p = 0,000$). Sebaliknya, H3 ditolak: kepuasan orang tua siswa tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap citra sekolah ($\beta = 0,183$; $t = 1,168$; $p = 0,243$).

Nilai specific indirect effect pada Tabel 2 sebesar 0,165 dengan p-value 0,244 (melampaui 0,05) menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung kualitas layanan wali kelas terhadap citra sekolah melalui kepuasan orang tua siswa tidak signifikan secara statistik (H4 ditolak). Mengacu pada tipologi mediasi Zhao et al. (2010), karena pengaruh langsung X→Y signifikan (H2 diterima) sementara pengaruh tidak langsung X→M→Y tidak signifikan, pola ini dikategorikan sebagai direct-only non-mediation.

Temuan bahwa kualitas layanan wali kelas berpengaruh sangat kuat terhadap kepuasan orang tua (H1) konsisten dengan literatur SERVQUAL pada konteks pendidikan (Mashrul et al., 2024; Slamet & Saputra, 2024) dan menegaskan bahwa wali kelas, sebagai figur yang paling rutin berinteraksi dengan orang tua, memegang peran sentral dalam membentuk persepsi kepuasan. Temuan bahwa kualitas layanan juga berpengaruh langsung terhadap citra sekolah (H2) memperkuat pandangan bahwa wali kelas berfungsi sebagai representasi nyata institusi di mata orang tua (Bettencourt et al., 2003), sehingga kualitas interaksi sehari-hari dengannya turut membentuk persepsi

terhadap sekolah secara keseluruhan, sejalan dengan konsep service employees sebagai penentu reputasi korporat (Nguyen & LeBlanc, 2018).

Yang menarik adalah temuan bahwa kepuasan orang tua tidak terbukti memediasi pengaruh kualitas layanan terhadap citra sekolah (H3 dan H4 ditolak). Temuan ini berbeda dari sejumlah studi yang mendapati kepuasan sebagai mediator signifikan pada konteks pendidikan tinggi (Nguyen & LeBlanc, 2001b) maupun sekolah swasta lain (Andriana & Supriyanto, 2024), namun konsisten dengan argumen bahwa citra institusi dapat terbentuk melalui jalur yang independen dari kepuasan transaksional, terutama pada konteks di mana citra telah lebih dipengaruhi oleh faktor institusional jangka panjang seperti reputasi historis dan afiliasi yayasan (Nguyen & LeBlanc, 2001a).

Pola direct-only non-mediation ini mengindikasikan bahwa citra sekolah pada konteks penelitian ini kemungkinan dibentuk lebih dominan oleh pengalaman layanan itu sendiri secara langsung, dibandingkan melalui evaluasi kepuasan sebagai tahap kognitif perantara. Dari perspektif manajerial, temuan ini

memiliki implikasi penting: investasi sekolah dalam meningkatkan kepuasan orang tua tetap bernilai secara intrinsik, namun tidak dapat diasumsikan secara otomatis akan menaikkan citra sekolah secara proporsional. Sekolah perlu memandang penguatan kualitas layanan wali kelas dan pembangunan citra sebagai dua target strategis yang saling terkait namun memerlukan intervensi yang sebagian bersifat independen satu sama lain.

Secara teoretis, temuan ini memperkaya diskusi mengenai kondisi batas (boundary conditions) peran mediasi kepuasan pelanggan dalam kerangka SERVQUAL-citra. Sebagian besar penelitian terdahulu pada konteks pendidikan tinggi maupun sekolah dasar/menengah lain cenderung mengasumsikan kepuasan sebagai jalur wajib menuju citra (Nguyen & LeBlanc, 2001b; Andriana & Supriyanto, 2024), padahal penelitian ini menunjukkan bahwa pada konteks tertentu, terutama sekolah dengan afiliasi yayasan dan reputasi historis yang kuat seperti pada objek penelitian ini, jalur langsung kualitas layanan terhadap citra dapat lebih dominan. Hal ini sejalan dengan argumen Nguyen dan

LeBlanc (2001a) bahwa citra korporat dapat terbentuk dari akumulasi pengalaman langsung pelanggan dengan garis depan layanan (service employees), tanpa selalu melalui evaluasi kepuasan sebagai perantara kognitif eksplisit.

Implikasi manajerial dari temuan ini cukup signifikan bagi pengelolaan sekolah swasta. Karena kualitas layanan wali kelas terbukti menjadi determinan langsung baik bagi kepuasan maupun citra, sekolah disarankan mengembangkan program penguatan kapasitas wali kelas secara terstruktur, mencakup pelatihan komunikasi interpersonal dengan orang tua, standar operasional waktu respons terhadap pertanyaan atau keluhan, serta mekanisme umpan balik berkala dari orang tua terhadap kinerja layanan wali kelas. Mengingat pengaruh langsung kualitas layanan terhadap citra sekolah lebih dominan dibanding jalur melalui kepuasan, sekolah juga perlu memastikan bahwa kualitas interaksi wali kelas-orang tua dikomunikasikan secara konsisten kepada khalayak yang lebih luas, misalnya melalui testimoni orang tua, dokumentasi kegiatan, atau kanal komunikasi publik sekolah, agar

pengalaman layanan yang positif turut berkontribusi terhadap pembentukan citra sekolah secara kolektif, tidak hanya dirasakan oleh orang tua yang berinteraksi langsung.

Penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan. Pertama, nilai HTMT antara Kualitas Layanan Wali Kelas dan Kepuasan Orang Tua Siswa yang mendekati ambang batas konservatif 0,90 mengindikasikan bahwa kedua konstruk ini, meskipun secara konseptual berbeda, memiliki tumpang tindih persepsi yang cukup tinggi di mata responden; penelitian mendatang dapat mempertajam item-item pengukuran untuk memperbesar jarak konseptual antara kedua konstruk. Kedua, penelitian ini menggunakan desain cross-sectional pada satu SMP swasta, sehingga generalisasi hasil ke konteks sekolah lain, terutama yang berbeda jenjang atau tipe afiliasi, perlu dilakukan secara hati-hati. Ketiga, penelitian ini belum memasukkan variabel lain yang berpotensi menjadi mediator citra sekolah, seperti reputasi digital, prestasi akademik siswa, dan komunikasi publik sekolah, yang dapat menjadi arah pengembangan penelitian selanjutnya.

D. Kesimpulan

Penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa kualitas layanan wali kelas merupakan faktor kunci yang secara langsung membentuk baik kepuasan orang tua maupun citra sekolah, dengan jalur pengaruh langsung terhadap citra sekolah yang terbukti lebih dominan dibanding jalur yang melalui kepuasan orang tua. Kepuasan orang tua siswa tidak terbukti berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kualitas layanan wali kelas dan citra sekolah pada konteks penelitian ini, sehingga pola hubungan yang ditemukan dikategorikan sebagai direct-only non-mediation.

Implikasi praktisnya, pihak sekolah, khususnya jajaran pimpinan dan yayasan, disarankan menjadikan penguatan kompetensi dan standar layanan wali kelas sebagai prioritas strategis dalam membangun citra sekolah, alih-alih hanya mengandalkan peningkatan kepuasan orang tua sebagai mekanisme penghubung tunggal. Langkah konkret yang dapat ditempuh antara lain melalui pelatihan komunikasi bagi wali kelas, penetapan standar waktu respons terhadap pertanyaan orang tua, serta evaluasi berkala terhadap

kualitas interaksi wali kelas dengan orang tua siswa. Bagi orang tua siswa, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan untuk memanfaatkan kanal komunikasi yang telah disediakan wali kelas secara lebih aktif, mengingat kualitas interaksi tersebut terbukti membawa dampak nyata terhadap persepsi mereka terhadap sekolah.

Penelitian mendatang disarankan menguji model ini pada populasi sekolah yang lebih luas dan beragam, baik dari sisi jenjang pendidikan maupun tipe afiliasi kelembagaan, guna menguji konsistensi pola direct-only non-mediation yang ditemukan dalam penelitian ini. Penelitian lanjutan juga disarankan mempertimbangkan variabel lain yang berpotensi menjadi mediator atau moderator dalam hubungan kualitas layanan dan citra sekolah, seperti reputasi digital, prestasi akademik dan nonakademik siswa, serta kepercayaan (trust) sebagai konstruk yang secara konseptual berdekatan namun tidak identik dengan kepuasan.

DAFTAR PUSTAKA

Aminah, M., Peniasiani, D., Murbarani, D. S., Arifah, D. Z., & Muhariah, I. (2025). Implementation of learning readiness communication between class

- teachers and parents in an effort to improve teachers' pedagogic competence. *Internasional Seminar*, 7, 1135–1142.
<https://doi.org/10.36563/1hbxt861>
- Andriana, C., & Supriyanto, A. (2024). Improving the image of TK Muslimat NU 1 Tumpang through service quality measurement and parent satisfaction. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 1259–1271.
<https://doi.org/10.47772/ijriss.2024.806092>
- Bettencourt, L. A., Brown, S. W., & MacKenzie, S. B. (2003). Role stressors and customer-oriented boundary-spanning behaviors in service organizations. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(4), 394–408.
<https://doi.org/10.1177/0092070303255636>
- Dalilah, D. D., Utami, N., & Syauqiyyah, Y. A. (2023). Pola komunikasi guru dan orang tua untuk meningkatkan kualitas belajar peserta didik. *NUSRA: Jurnal Penelitian dan Ilmu Pendidikan*, 4(3), 349–362.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (3rd ed.)*. SAGE Publications.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management (15th ed.)*. Pearson Education.
- Mashrul, N. N. R., Widowati, S. P. S., Ferdiansah, R., & Sholeh, S. (2024). Analysis of parental satisfaction with education services in private elementary schools. *AURELIA: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Indonesia*, 3(2), 1386–1393.
- Mermer, S., Özer, N., & Şad, S. N. (2022). Private schools' marketing tactics, parents' loyalty and school image: A structural equation model. *Research in Educational Administration & Leadership*, 7(4), 787–824.
<https://doi.org/10.30828/real.1093128>
- Nguyen, N., & LeBlanc, G. (2001a). Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions in services. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 8(4), 227–236.
[https://doi.org/10.1016/s0969-6989\(00\)00029-1](https://doi.org/10.1016/s0969-6989(00)00029-1)
- Nguyen, N., & LeBlanc, G. (2001b). Image and reputation of higher education institutions in students' retention decisions. *International Journal of Educational Management*, 15(6), 303–311.
<https://doi.org/10.1108/eum000000005909>
- Nguyen, N., & LeBlanc, G. (2018). The combined effects of service offering and service employees on the perceived corporate reputation. *Athens Journal of Business & Economics*, 4(2), 129–146.
<https://doi.org/10.30958/ajbe.4.2.1>
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460–469.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Skallerud, K. (2011). School reputation and its relation to parents' satisfaction and loyalty. *International Journal of Educational Management*, 25(7), 671–686.
- B., & Saputra, B. W. (2024). The influence of educational service quality on parent and student satisfaction in private high school X, Bandung City. *Indonesian Journal of Multidisciplinary Science*, 3(10).
<https://doi.org/10.55324/ijoms.v3i10.937>
- Zhao, X., Lynch, J., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197–206.