

BAB IV

MANAJEMEN MUTU *HOMESCHOOLING* KAK SETO CABANG SEMARANG

A. Deskripsi Hasil Penelitian

1. Sejarah Berdirinya *Homeschooling* Kak Seto Cabang Semarang

Berdirinya HSKS Semarang pada tanggal 3 Juni 2009 ditandai dengan ditandatanganinya MoU antara pendiri HSKS cabang Semarang yaitu Dr. Ir. H. Nugroho M.Eng dengan HSKS Pusat yaitu Dr. Seto Mulyadi.

Motivasi didirikannya HSKS ini didasarkan pada pengalaman pendiri dalam dunia pendidikan baik formal atau non formal. Pengalaman pendiri dimulai sejak tahun 1999 sampai sekarang sebagai dosen Universitas Pandanaran Semarang dan juga di Universitas Wahid Hasyim Semarang. Menurut beliau Pengalaman yang sangat menarik ketika beliau mendirikan pendidikan lingkungan untuk anak yang dikemas dalam program wisata, dimana kawasan wisata yang disiapkan merupakan wahana pembelajaran bagi setiap pengunjung untuk peduli akan lingkungan.

Kawasan wisata yang disiapkan sejak sebelas tahun silam yaitu tepatnya tahun 2000 dengan konsep ekowisata (*ecotourism*) dengan nama Ekowisata Taman Air Indonesia (ETASIA).⁸⁷

Animo masyarakat terhadap wahana alami ini cukup besar, hal ini terlihat dari kunjungan berbagai sekolah khususnya TK, SD, dan SMP. pengunjung sebagian besar dari Surakarta, Klaten, Boyolali, Semarang, Salatiga dan bahkan dari luar propinsi seperti Yogyakarta, Jawa Barat dan Jawa Timur. Program wisata disiapkan dengan kurikulum terpadu bagaimana para siswa dapat langsung berinteraksi untuk menyentuh lingkungan khususnya air diantaranya untuk mencari satwa air seperti udang kali dan belut air. Serta mengenal tumbuhan air seperti papyrus, stok, teratai, kegiatan lain seperti menanam padi, memandikan kerbau dan lain sebagainya. Peserta juga dikenalkan dengan konsep *entrepreneurship* untuk bidang usaha restorasi mulai dari pemeliharaan ikan, pengelolaan, dan penyajian.

⁸⁷ Laporan Akhir Tahun Ajaran 2009-2010 *Homeschooling* Kak Seto Cabang Semarang, hlm I- 2-3

Program pendidikan lingkungan yang dikemas dalam ekowisata tersebut ternyata telah mampu melahirkan putra-putri yang berkarakter pada masa pendidikan yang lebih tinggi, tidak heran bahwa pemenang olimpiade biologi, fisika dan pemenang kejuaraan dari tingkat propinsi atau nasional bahkan internasional pernah tercatat mengikuti program pendidikan lingkungan tersebut.

Maka dengan pengalaman sebelas tahun melihat pendidikan yang seirama dengan konsep ini, Kak Seto yang peduli akan anak dipandang sebagai tokoh yang konsisten dalam dunia tersebut. Pemikirannya pun sangat konstruktif termasuk dalam pemikiran memenuhi hak anak pada pendidikan. Konsep HSKS sangat tepat untuk dijadikan payung dalam rangka program yang sedang dirintis, sehingga dengan seijin Kak Seto maka terjadilah kesepakatan kerja sama untuk mendirikan Homeschooling Kak Seto cabang Semarang.⁸⁸

2. Letak Geografis *Homeschooling* Kak Seto Cabang Semarang

Lokasi di HSKS cabang Semarang, terletak di Jl. Klenteng Sari No 3 Kelurahan. Padalangan, Kecamatan. Banyumanik, Semarang 50268, Jawa Tengah. Fasilitas yang dimiliki HSKS cabang Semarang terdapat pada tabel 4.1.⁸⁹

Tabel 4.1
Fasilitas yang dimiliki oleh HSKS cabang Semarang

NO.	FASILITAS	LUAS AREA
1.	Gedung sekolah	700m ²
2.	Ruang kelas	150 m ² (6 kelas/indoor) 100 m ² (outdoor)
3.	<i>Front Office</i>	25 m ²
4.	Ruang kantor dan Guru	100 m ²
5.	ruang perpustakaan dengan koleksi 2500 judul buku	25 m ²
6.	Ruang keterampilan	50 m ²
7.	Out bound area	20.000 m ² (2 Ha)
8.	Gedung pertemuan	1000m ²

⁸⁸ Laporan Akhir Tahun Ajaran 2009-2010 *Homeschooling* Kak Seto Cabang Semarang, hlm I- 3-8

⁸⁹ Laporan Akhir Tahun Ajaran 2009-2010 *Homeschooling* Kak Seto Cabang Semarang, hlm II- 24-30

9.	Mobil operasional	1 buah avanza
10.	Lapangan olahraga & kolam renang	1000m m ²

3. Keadaan Pimpinan, Tutor dan Peserta Didik *Homeschooling* Kak Seto cabang Semarang

Keadaan Pimpinan HSKS cabang Semarang sebagai berikut:⁹⁰

Tabel 4.2

Keadaan Pimpinan *Homeschooling* Kak Seto cabang Semarang

No	NAMA	JABATAN	KOMPETENSI / PENGALAMAN
1.	Drs. H. Much Sahid	Pembina I	<ul style="list-style-type: none"> • Mantan kepala sekolah SMA 5 Semarang • Mantan kepala bidang pendidikan menengah umum Kanwil Depdikbud Jateng • Ketua dewan pendidikan Nasional Boyolali
2.	Hj. Sri Mulyati S.Pd	Pembina II	<ul style="list-style-type: none"> • Mantan kepala sekolah SMA N 1 Boyolali • Mantan Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Komisi Pendidikan Kab.Boyolali
3.	Dr. Ir. H. Nuroho W Asmadi, M.Eng	Direktur	<ul style="list-style-type: none"> • Mantan pembantu Rektor III Unwahas • Mantan pembantu Rektor I Unwahas • Kepala Lemlit Unwahas
4.	Dra. Krisna Soeswanti M.Si	Wakil Direktur & Koordinator Mutu Akademik	<ul style="list-style-type: none"> • Dosen tidak tetap Unwahas • Konsultan bidang pemberdayaan masyarakat
5.	Suhato, S.Pd	Koordinator Kepala Sekolah (Akademisi)	<ul style="list-style-type: none"> • Praktisi pendidikan
6.	Age Ayu Merdiani	Manajer (Administrasi/ keuangan/ pemasaran)	<ul style="list-style-type: none"> • Ass. Dosen psikologi UNDIP
7.	Fitriyono	Administrasi & Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> • Praktisi pajak, Administrator & Keuangan

⁹⁰ Laporan Akhir Tahun Ajaran 2009-2010 *Homeschooling* Kak Seto Cabang Semarang, hlm II- 3-5

Keadaan Tutor HSKS cabang Semarang sebagai berikut:

Tabel 4.3

Keadaan Tutor Homsechooling Kak Seto cabang Semarang⁹¹

NO.	NAMA	ALAMAT	KOMPETISI
1.	Suharto, S.Pd	Jl. Ki Ageng Selo No % Grobogan	IPA/ Biologi. Matematika
2.	Hana Kusmawati, S.Pd	Jl. Al Munawaroh Gg. Serayu II No. 8 Banjarnegara	IPS/ Bahasa Indonesia
3.	Muhamad Iqbal B, S.Pd	Jl. Raya Patemon Kompleks Masjid At-Taqwa	IPS/ Geografi /Sejarah
4.	Miftah Ihtiyarini S.Si	Jl. Stonen Timur No. 77 Gajah Mungkur Semarang	IPA/ Kimia / Biologi
5.	Muhamad Anggi S.Pd	Jl. Raya Timur Pasar Balaoma No. 20 Kel. Karangjati kec. Tarub, Kab. Legal	IPS/ Ekonomi
6.	Badrus Soleh S.Pd	Griya Ananda Jl. Cempaka Timur Sekaran Gunung Pati Semarang	IPS/ Matematika/ Ekonomi
7.	M. Dwi Fakhrudin S.Pd	Jl. Raya Sekaran Patemon Rt.01/Rw. VI Gunung Pati Semarang	IPA/Matematika/ Fisika
8.	Rika Rahma S.Pd	Jl. Gurami Raya 34 Ungaran	IPS/ Bahasa Ingris

Keadaan peserta didik HSKS cabang Semarang sebagai berikut:

Tabel 4.4

Keadaan Peserta Didik HSKS cabang Semarang⁹²

No.	Jenjang	Kelas	Pogram		Jumlah Siswa
			DL	Komunitas	
1.	SD	1	-	4	4
2.		2	1	7	6
3.		3	2	8	6
4.		4	2	4	2
5.		5	-	6	6
6.		6	-	6	6
7.	SMP	7	2	8	10
8.		8	2	6	8
9.		9	-	6	6
10.	SMA	10	2	10	12

⁹¹ Laporan Akhir Tahun Ajaran 2009-2010 *Homeschooling* Kak Seto Cabang Semarang, hlm III- 11

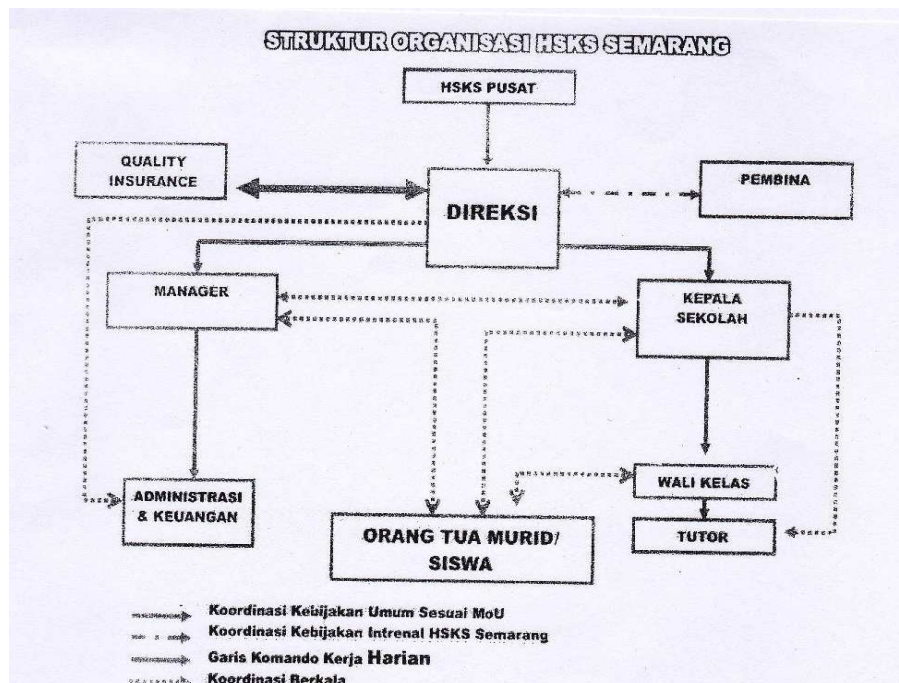
⁹² Laporan Akhir Tahun Ajaran 2009-2010 *Homeschooling* Kak Seto Cabang Semarang, hlm III- 12-14

11.		11	5	15	20
12.		12	9	6	15
Jumlah Total Siswa HSKS					101

Bagan Struktur Organisasi HSKS cabang Semarang sebagai berikut:

Gambar 4.1

Bagan Struktur Organisasi HSKS cabang Semarang⁹³



B. Pembahasan

Sebagaimana yang telah tertera dalam Bab I bahwa tujuan penelitian ini untuk Mendeskripsikan bagaimana pengelola HSKS cabang Semarang menerapkan manajemen mutu di lembaga mereka, serta memberikan gambaran yang jelas tentang pengembangan manajemen mutu di HSKS cabang Semarang. Oleh karena itu dalam Bab IV ini penulis menganalisis dua hal tersebut sesuai dengan metode yang digunakan yaitu menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif.

Dalam hal ini penulis menganalisis dua aspek pokok yaitu. *Pertama*, mengenai penerapan manajemen mutu. *Kedua*, tentang pengembangan manajemen mutu HSKS cabang Semarang. melalui analisis fungsi manajemen yang terdiri dari

⁹³ Laporan Akhir Tahun Ajaran 2009-2010 *Homeschooling* Kak Seto Cabang Semarang, hlm II- 2

planning (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengawasan) dalam penerapan manajemen mutu pada HSKS cabang Semarang dalam meningkatkan akuntabilitas lembaga pendidikan sehingga mengetahui faktor pendukung dan faktor keterbatasan manajemen mutu HSKS cabang Semarang dan proses penelitian.

1. Analisis Penerapan Manajemen Mutu *Homeschooling* Kak Seto cabang Semarang

Penerapan manajemen mutu secara efektif di lembaga pendidikan memerlukan sistem yang terstruktur dan terdokumentasi secara baik. Setiap lembaga yang menerapkan manajemen mutu yang sudah berjalan dengan baik umumnya akan memiliki dokumentasi penerapan manajemen mutu yang baik, yaitu memiliki panduan mutu, panduan prosedur dan panduan instruksi kerja.

Tujuan dari penerapan manajemen mutu HSKS cabang Semarang adalah memberikan kepuasan kepada pelanggan yang arahnya untuk peningkatan mutu. Jadi, dalam hal ini manajemen ditata sedemikian rupa agar pelanggan merasa puas dengan hasilnya.

Manajemen Mutu pada HSKS cabang Semarang dikembangkan berdasarkan pada suatu model proses dengan menggunakan “Komponen-komponen Manajemen Mutu, Karena komponen manajemen mutu tersebut merupakan dasar penerapan manajemen mutu, yang menunjang suatu evolusi menuju terciptanya lembaga pendidikan yang baik dan dengan menekankan pada kepuasan pelanggan”.⁹⁴

Komponen-komponen manajemen mutu yang dapat menunjang atau memfasilitasi suatu evolusi menuju terciptanya lembaga pendidikan yang lebih baik adalah sebagai berikut:

a. Kepemimpinan yang berorientasi pada mutu

Manajer puncak harus mengarahkan upaya pencapaian tujuan secara terpadu dengan memberikan, menggunakan alat dan bahan yang komunikatif, menggunakan data, dan mengidentifikasi orang-orang (SDM, Dalam

⁹⁴ Mulyono, MA, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2008), hlm. 306

implementasi TQM sebagai kunci proses manajemen, manajer puncak berperan sebagai penasehat, guru dan pimpinan).⁹⁵

Penulis menilai proses kepemimpinan di HSKS cabang Semarang bisa dikategorikan sebagai kepemimpinan yang akomodatif. Berdasarkan struktur organisasi (Tercantum dalam gambar 4.1) dapat dilihat bahwa manajer dalam hal ini mempunyai tugas koordinatif dan instruktif kepada kepala sekolah, wali-wali kelas yang dapat dilihat dalam bagan (Tercantum dalam gambar 4.1) dan manajer juga berkedudukan sebagai *top management* (manajer puncak), yang harus memberikan bukti ikrar pelibatangannya pada pengembangan dan penerapan manajemen mutunya dan terus-menerus memperbaiki keefektifannya dengan cara:

- 1) menyampaikan ke semua staf HSKS akan pentingnya memenuhi persyaratan pelanggan serta undang-undang dan peraturan.
- 2) menetapkan kebijakan mutu melalui SOP sebagai landasan utama.
- 3) memastikan sasaran mutu yang ditetapkan.
- 4) melakukan tinjauan manajemen dan
- 5) memastikan tersedianya sumber daya.

Menurut hemat peneliti manajer HSKS cabang Semarang manage semua bagian unit kerja dengan dibantu oleh Koordinator manajemen mutu dan para kepala sekolah. Tanggung jawab Koordinator manajemen mutu dan para kepala sekolah dapat mencakup sebagai penghubung dengan pihak luar dalam masalah yang berkaitan dengan sistem manajemen mutu seperti contoh yang disampaikan oleh tutor bahasa Indonesia kak Hana Kusumawati adalah proses pembelajaran yang berlangsung ketika siswa tidak hadir tanpa keterangan dan keadaan siswa yang tidak seperti biasanya, hal itu akan di komunikasikan oleh tutor kepada wali kelas kemudian wali kelas menghubungi wali murid mencari informasi akan hal tersebut.

b. Pendidikan dan Pelatihan

Perwujudan mutu berdasarkan pada keterampilan setiap pegawai dalam merencanakan, mengorganisasi, membuat, mengevaluasi dan mengembangkan

⁹⁵ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*. hlm.302

barang/jasa sebagaimana tuntutan pelanggan. Pemahaman dan keterampilan pegawai menjadi kunci untuk mewujudkan hal itu melalui aplikasi pemahaman dan kemampuannya. Perkembangan tuntutan pelanggan inilah yang terus berkembang dan harus direspon positif oleh manajer puncak melalui penyiapan SDM/pegawai yang kompeten dalam bidangnya.⁹⁶

Pemborosan terbesar dalam sebuah organisasi adalah kekeliruan menggunakan keahlian orang-orangnya secara tepat. Mempergunakan uang untuk pelatihan tenaga kerja adalah penting, namun yang lebih penting lagi adalah melatih dengan standar terbaik dalam kerja. Pelatihan adalah alat kuat dan tepat untuk perbaikan mutu.⁹⁷

Pada bagian ini merupakan perwujudan komitmen dalam perbaikan terus menerus melalui penyiapan SDM yang kompeten, kredibel dan profesional. Upaya ini selalu dilakukan dan dilaksanakan rutin oleh HSKS cabang Semarang setiap satu bulan sekali yang di beri istilah *Tutor Gathering* untuk memfasilitasi para staf dan tutor HSKS guna menunjang kinerja dan pengetahuannya.

Untuk meningkatkan sumber daya manusia khususnya dalam program pembelajaran maka HSKS cabang Semarang mengadakan pelatihan baik untuk para orang tua siswa dan para tutor. Pelatihan tersebut diharapkan antara orang tua murid dan tutor mempunyai kesamaan khususnya anak berkebutuhan khusus.

Kegiatan ini merupakan suatu bentuk pelayanan HSKS cabang Semarang pada masyarakat Semarang dan sekitarnya khususnya dalam bidang pendidikan. Peningkatan SDM tenaga pengajar perlu ditingkatkan terus. Hal ini sesuai dengan program penjaminan mutu pendidikan untuk mewujudkan VISI HSKS cabang Semarang.

Pelatihan dan pendidikan yang dilakukan oleh HSKS cabang Semarang bersifat Kondisional sesuai dengan kebutuhan dan pelaksanaannya hampir tergolong rutin setiap tahunnya. Pelatihan dan pendidikan yang dilakukan bersifat pengetahuan dan keterampilan, mulai dari pelatihan dan pendidikan yang

⁹⁶ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*. hlm.302.

⁹⁷ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, hlm 58

berkaitan dengan pembelajaran, pengenalan karakteristik anak, serta tentang cara menghadapi dan memperlakukan para peserta didik yang membutuhkan pelayanan khusus.

Salah satu contoh pelatihan yang dilaksanakan oleh HSKS cabang Semarang adalah Pelatihan Penatalaksanaan perilaku bagi anak berkebutuhan khusus. Pelatihan ini bertujuan untuk mengembangkan kemauan serta kemampuan pada diri anak-anak berkebutuhan khusus tersebut, dalam hal komunikasi, bersosial, berempati, dan berkonsentrasi. Tata laksana yang di tempuh mengadopsi metode ABA (*Applied Behavior Analysis*) dan konsep ABC (*Antecedent Behavior Consequence*).⁹⁸

c. Struktur Pendukung

“Manajer puncak akan memerlukan dukungan untuk melakukan perubahan yang dianggap perlu dalam melaksanakan strategi pencapaian mutu”.⁹⁹ Komponen ini merupakan strategi dalam pencapaian mutu, perencanaan dan perumusan program sekolah seperti program rutin, program semester dan program tahunan serta standar operasional prosedur (SOP) sebagai penunjang penerapan dan pengembangan manajemen mutu.

Dalam komponen ini HSKS cabang Semarang selalu berusaha mengedepankan perencanaan yang matang sebagai wujud komitmen mutu. Dilihat dari proses perumusan dan perencanaan yang dipersiapkan untuk jangka waktu satu tahun kedepan dengan tanpa melupakan evaluasi sebagai control pelaksanaan.

Adapun struktur pendukung sebagai pelaksanaan manajemen mutu antara lain adalah :

1) Kurikulum HSKS cabang Semarang

Kurikulum HSKS Cabang Semarang mengacu kepada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 23 tahun 2006 tentang Standar Kompetensi Lulusan (SKL) selain itu kurikulum yang diterapkan adalah

⁹⁸ Laporan Akhir Tahun Ajaran 2009-2010 *Homeschooling* Kak Seto Cabang Semarang, hlm IV- 12-13.

⁹⁹ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*. hlm.303.

Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) yang di dukung oleh HSKS cabang Semarang. Dalam kegiatan tutorial kedua acuan tersebut disusun dan disampaikan dengan metode HSKS cabang Semarang sehingga dirasa berbeda dengan sekolah formal, sehingga peserta didik mengikuti pembelajaran dengan menyenangkan.

2) Proses pembelajaran

Metode pembelajaran pada HSKS cabang Semarang adalah menggunakan pendekatan yang lebih tematik, aktif, kontekstual serta belajar mandiri melalui penekanan kepada kecakapan hidup dan keterampilan dalam memecahkan masalah. Untuk itulah proses pembelajaran di HSKS cabang Semarang dilakukan menyenangkan tidak terpaku dengan akademik.

3) Komunitas

Komunitas merupakan proses pembelajaran dimana peserta dikumpulkan di sebuah kelas untuk belajar sambil bersosialisasi dengan teman-temannya. Dalam komunitas jadwal belajar peserta di tentukan oleh tutorial.

4) *Distance learning* (Belajar Jarak Jauh)

Merupakan proses pembelajaran dimana peserta belajar di rumah dengan modul dan orang tua yang berperan besar sebagai pendidiknya. Dalam *distance learning* jadwal belajar disusun sesuai kesepakatan antara peserta dengan orang tua.

5) *Tutor Visit*

Merupakan metode pembelajaran dimana peserta belajar di rumah dan didampingi oleh tutor. Dalam tutor visit jadwal belajar disusun sesuai dengan kesepakatan antara peserta, orang tua dan tutor.¹⁰⁰

6) *Project Class*

Merupakan proses pembelajaran dimana peserta belajar melakukan percobaan-percobaan ilmiah dan keterampilan lainnya. Dimana dengan melakukan *project class* peserta dapat mengembangkan kreatifitasnya.

¹⁰⁰ Brosur *Homeschooling Kak Seto Cabang Semarang*

7) Menonton Pertunjukan

Merupakan proses pembelajaran dimana peserta belajar ,melalui pertunjukan film , teater, orkestra, seni drama, seni lawak, seni music, seni modern / tradisional dan konser musik.

8) *Parent Meeting*

Pertemuan tiga bulanan antara wali murid, dengan manajemen dan tutor HSKS, dimana Kak Seto selaku Pembina HSKS akan menyempatkan hadir untuk mendiskusikan perkembangan belajar anak didiknya.

9) *Outing*

Merupakan proses pembelajaran dimana peserta belajar diluar kelas baik berupa kunjungan ke tempat terbuka maupun tertutup, seperti kebun raya, kebun satwa, ekowisata, agrowisata, *industry manufacturing*, museum, puspitek, pusat seni, peninggalan purbakala. Dan sebagainya.¹⁰¹

d. Komunikasi

Komunikasi dalam suatu organisasi yang berorientasi pada mutu perlu ditempuh dengan cara yang bervariasi agar pesan yang di komunikasikan dapat tersampaikan secara efektif dan manajer puncak dapat berkomunikasi kepada seluruh pegawai mengenai suatu komitmen yang sungguh-sungguh untuk melakukan perubahan dalam usaha peningkatan mutu.

Komunikasi yang di terapkan di HSKS cabang Semarang adalah komunikasi terbuka dan demokratis. Hubungan kekeluargaan yang di terapkan dalam HSKS cabang Semarang antar manager dengan para staf dan masyarakat HSKS cabang Semarang yang lainnya membuat keakraban dan simpati satu sama lain tercipta akan tetapi tidak melupakan batasan-batasan profesionalitas kerja.

e. Ganjaran dan pengakuan

Tim atau individu-individu yang berhasil menerapkan prinsip-prinsip mutu dalam proses mutu harus diakui dan diberi ganjaran sebagaimana

¹⁰¹ Brosur *Homeschooling Kak Seto Cabang Semarang*

kemampuan organisasi, sehingga pegawai lainnya sebagai anggota organisasi akan mengetahui apa yang diharapkan.

Komponen ini sebagai motivasi untuk para warga HSKS cabang Semarang agar selalu berprestasi, kreatif. Inovatif dan berkreasi dalam melaksanakan tugasnya.

Ganjaran dan Pengakuan yang diberikan HSKS cabang Semarang kepada para tutor yang berprestasi diantaranya adalah kenaikan jabatan, peningkatan kesejahteraan, pemberian jaminan hari tua dan jaminan kesehatan, hal tersebut sesuai dengan point-point yang ditetapkan oleh HSKS cabang Semarang sebagaimana yang dikutip dalam wawancara dengan tutor kak Miftah Ictiyarini. Sedangkan bagi siswa yang berprestasi baik dalam bidang pengetahuan, keahlian dan ekstrakurikuler pihak HSKS memberikan penghargaan dengan pemberian tambahan poin dan piagam sebagai pengakuan atas prestasi yang di raih seperti yang disampaikan oleh kak Ajeng selaku ketua OSIS HSKS cabang Semarang.

f. Pengukuran

“Menggunakan data hasil pengukuran (evaluasi) menjadi sangat penting di dalam menetapkan manajemen mutu”.¹⁰² Kepuasan pelanggan bisa disimbolkan dengan pengukuran statistika atau bisa pula dengan *feed back* baik dari para pelanggan.

Perbaikan yang berkesinambungan berkaitan dengan komitmen (*Continuous, Quality in improvement atau CQI*) dan proses *Continuous Proses Improvement*. Komitmen terhadap kualitas dimulai dengan pernyataan dedikasi pada Visi dan Misi bersama, serta pemberdayaan. Semua persiapan untuk secara inkuiri mental mewujudkan visi tersebut. Perbaikan yang berkesinambungan tergantung kepada dua unsur. pertama: mempelajari proses, alat, dan keterampilan. Kedua: menerapkan keterampilan baru *small achievable project*, proses perbaikan berkesinambungan yang dapat dilakukan berdasarkan siklus PDAC (*Plan, Do, Check, Action*). Siklus ini merupakan siklus perbaikan yang *never ending*, dan berlaku pada semua fase organisasi / lembaga.

¹⁰² Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. *Manajemen Pendidikan*. hlm. 304

Komponen ini selalu digunakan oleh HSKS cabang Semarang sebagai peningkatan mutu. Pemberian portofolio homeschooler (Jurnal Tutorial) kepada para siswa HSKS cabang Semarang setiap selesai proses pembelajaran dan Penyebaran angket kepada orang tua siswa dalam 3 bulan sekali pada saat penerimaan rapot siswa. Untuk lebih meyakinkan pengukuran tingkat kepuasan pelanggan internal dan eksternal HSKS cabang Semarang. Hasil dari angket tersebut kemudian dijadikan bahan *meeting* yang dilaksanakan HSKS cabang Semarang secara periodic dan analisa statistik HSKS cabang Semarang sebagaimana terlampir.

2. Analisis Pengembangan Manajemen Mutu *Homeschooling* Kak Seto Cabang Semarang

Peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan Nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh. Dalam Undang-Undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 3 menyatakan bahwa Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan diri dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.¹⁰³

Kekuatan dalam perubahan memperlihatkan fenomena yang terus berkelanjutan dalam pemenuhan akan perubahan tersebut. Akhirnya akan mendorong dalam upaya pemilihan strategi yang dapat diterapkan pada kondisi-kondisi yang terduga maupun tak terduga yang kemudian muncul. Banyak orang mengetahui kasus seperti ini bukan merupakan kasus pendidikan–sektor swasta, dimana sekolah-

¹⁰³ Maryono, *Peningkatan Manajemen Mutu Pembelajaran di Sekolah*, <http://suaraguru.wordpress.com/2009/10/05/peningkatan-manajemen-mutu-pembelajaran-di-sekolah/>. di akses tanggal 28 – 10 - 2011

sekolah bersaing dalam menawarkan layanan spesial mereka—tempat—keahlian orang-orang—hasil (spesifikasi fokus dalam kurikulum), harga—semua ini disebut sebagai 4Ps (*place, people & skills, product, price*).¹⁰⁴

Akhirnya, keberhasilan strategi sangat bergantung pada kemampuan dalam kepemimpinan untuk membangun komitmen, menghubungkan strategi dan visi yang tetap, mengatur sumber-sumber yang mendukung terlaksananya strategi.¹⁰⁵

Dalam upaya peningkatan mutu, pendidikan dipandang sebagai lembaga produksi yang menghasilkan jasa yang dibutuhkan oleh para pelanggannya. Mutu jasa yang dihasilkan ditentukan oleh sejauh mana dia memenuhi kebutuhan pelanggan. Agar jasa yang dihasilkan itu secara terus-menerus disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan, maka *feedback* dari pelanggan sangat penting untuk dijadikan dasar dalam menentukan derajat mutu yang harus dicapai.

Untuk mencapai derajat mutu yang diinginkan itu, lembaga pendidikan hanya menggunakan SDM yang terdidik dan yang baik, serta sistem dan pengembangan produksi jasa yang memiliki nilai tambah yang memungkinkan pelanggan memperoleh kepuasan yang tinggi.

Perhatian setiap perusahaan atau organisasi tidak lagi hanya terbatas pada produk saja, namun juga pada aspek proses, SDM, dan lingkungan. Oleh karena itu, para pelaku bisnis dan produsen harus terus berusaha untuk mengembangkan konsepsi dan teknologi mutu sejalan dengan trend globalisasi agar dapat memenangkan persaingan dalam pasar global.

Pada saat ini terdapat tiga konsepsi mutu yang paling populer yang telah dikembangkan oleh tiga pakar mutu tingkat internasional, yaitu W. Edwards Deming, Philip B. Crosby, dan Joseph M. Juran.

W. Edwards Deming mendefinisikan mutu adalah apapun yang menjadi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Philip B. Crosby mendefinisikan mutu adalah sebagai kesesuaian terhadap persyaratan. Sedangkan Joseph M. Juran mendefinisikan mutu adalah kesesuaian terhadap spesifikasi.

¹⁰⁴ Nanang Fattah dan Mohammad Ali., <http://www.keren.web.id/mendongkrak-mutu-sekolah-dasar.html>. di akses pada tanggal 24 oktober 2011

¹⁰⁵ Zulian Yamit, *Manajemen Kualitas (Produk dan Jasa)*, hlm. 142

Dalam upaya peningkatan mutu, pendidikan dipandang sebagai lembaga produksi yang menghasilkan jasa yang dibutuhkan oleh para pelanggannya. Mutu jasa yang dihasilkan ditentukan oleh sejauh mana dia memenuhi kebutuhan pelanggan. Agar jasa yang dihasilkan itu secara terus-menerus disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan, maka *feedback* dari pelanggan sangat penting untuk dijadikan dasar dalam menentukan derajat mutu yang harus dicapai.

Untuk mencapai derajat mutu yang diinginkan itu, lembaga pendidikan hanya menggunakan SDM yang terdidik dan yang baik, serta sistem dan pengembangan produksi jasa yang memiliki nilai tambah yang memungkinkan pelanggan memperoleh kepuasan yang tinggi.

Tujuan lembaga pendidikan adalah memproduksi jasa yang didistribusikan kepada semua pelanggan baik internal (guru dan karyawan), dan eksternal (khususnya yang primer yaitu siswa). Setiap aktivitas yang menjadi jasa yang diproduksi harus diberikan dalam tingkatan mutu yang lebih tinggi sehingga orang tua dan masyarakat bangga terhadap anak-anak mereka yang mendapat pendidikan bermutu tinggi yang mampu bersaing dalam berbagai bidang.¹⁰⁶

Menurut hasil wawancara, usaha pengembangan manajemen mutu yang dilaksanakan homeschooling Kak Seto meliputi :

- a. Mengadakan pelatihan untuk para tutor sebagai usaha peningkatan kualitas personal dan kinerja sehingga dapat melaksanakan tugasnya secara efektif, efisien dan profesional untuk mencapai tujuan.
- b. Mengevaluasi setiap kebijakan yang di telah dirumuskan bersama dan proses kegiatan lembaga (pembelajaran, pendampingan) secara rutin sehingga hal-hal yang dirasa kurang mendukung dan tidak sesuai maka akan diperbaharui atau bahkan diganti sesuai kebutuhan yang bersifat kondisional.
- c. Menganalisa kebutuhan atau analisis strategi sebagai pencapaian mutu yang baik.

¹⁰⁶ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, hlm. 86

2.1. Analisis Pengembangan Manajemen Mutu *Homeschooling* Kak Seto Cabang Semarang Melalui Fungsi Manajemen

Untuk dapat mengetahui strategi pengelolaan manajemen mutu pendidikan di HSKS cabang Semarang, maka dapat dianalisis melalui fungsi-fungsi manajemen yaitu “POAC” (*Planning*: perencanaan, *Organizing*: pengorganisasian, *Actuating*: penggerakan, dan *Controlling*: pengawasan).

a. *Planning* (perencanaan)

Perencanaan merupakan kegiatan awal dalam suatu lembaga untuk menetapkan kegiatan yang akan dilakukan pada masa yang akan datang. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengatur sumber daya agar hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Perencanaan pendidikan adalah keputusan yang diambil untuk melakukan tindakan selama waktu tertentu (sesuai dengan jangka waktu perencanaan) agar penyelenggaraan sistem pendidikan menjadi lebih efektif dan efisien dan menghasilkan *output* yang berkualitas dan relevan dengan kebutuhan masyarakat.

Untuk membangun kerja sama yang baik dan membuat perencanaan yang tepat, maka diperlukan personil yang berpengalaman dan berpengetahuan dalam bidang perencanaan agar dapat menentukan dengan tepat apa yang harus dikerjakan.

Perencanaan pendidikan terutama terkait dengan manajemen mutu pendidikan di HSKS cabang Semarang adalah perencanaan jangka panjang dan jangka pendek. Perencanaan jangka panjang HSKS berlaku untuk satu tahun ke depan, sedangkan untuk perencanaan jangka pendek dilaksanakan oleh tiap unit dari Sekolah tersebut dalam waktu tiga bulan.

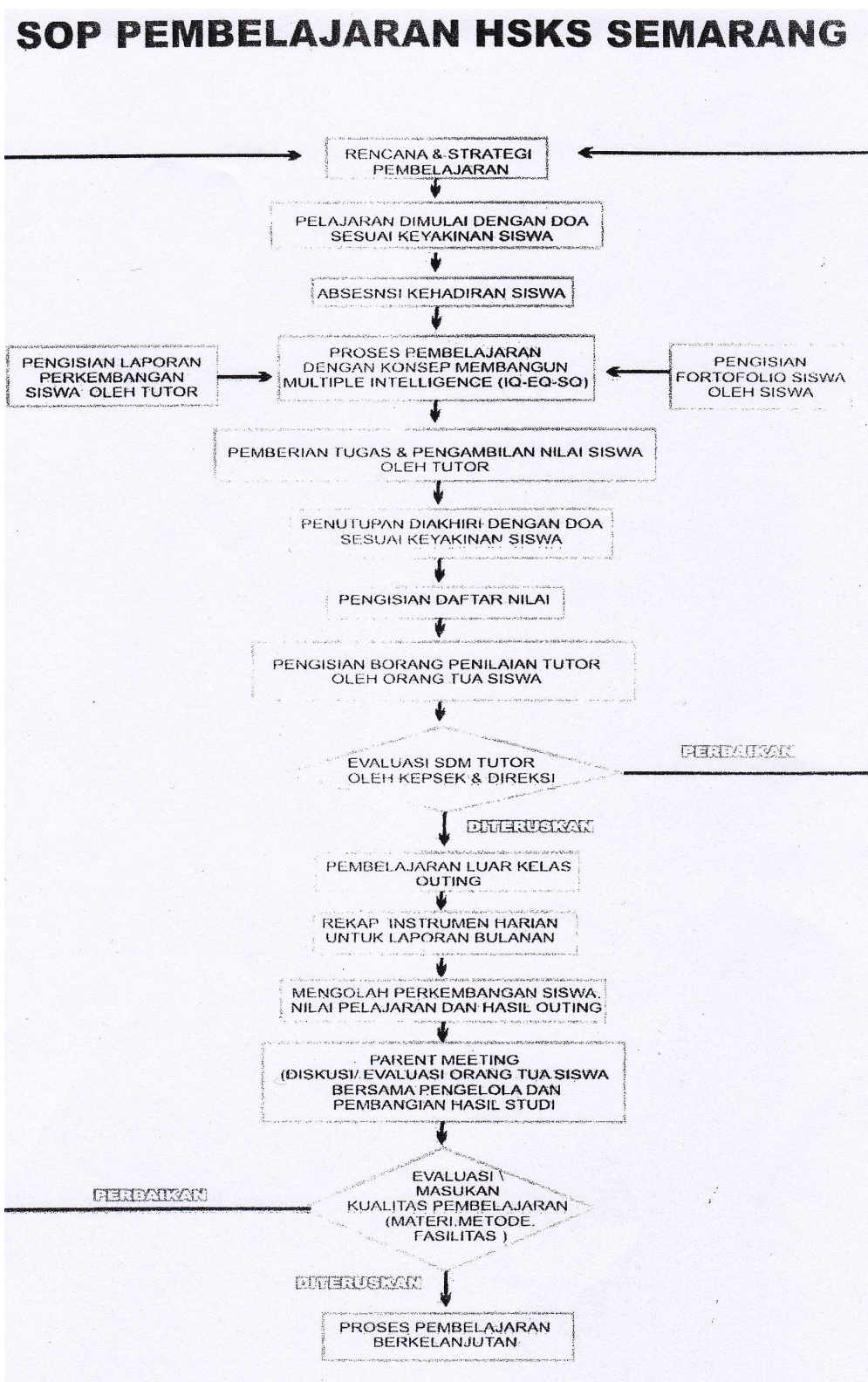
Adapun perencanaan terkait dengan manajemen mutu di sekolah tersebut meliputi perencanaan dari tiap unit (distribusi) tersebut di atas dan perencanaan sekolah yang tercakup dalam sasaran mutu sekolah.

Setelah diadakan penelitian, maka perencanaan manajemen mutu di HSKS cabang Semarang dapat dikatakan baik dikarenakan perencanaan tersebut disusun berdasarkan persyaratan-persyaratan yang ada dalam SOP (Standar

Operasional Prosedur) dan disesuaikan dengan kondisi sekolah, dan hal itu dapat dilihat dari seriusnya dan kerja sama yang baik dari semua anggota dari tiap unit dalam menjalankan sistem tersebut mulai dari pelatihan sampai dengan pelaksanaan dan pengembangan, terealisasinya perencanaan jangka panjang dan jangka pendek yang telah disusun, seperti: berjalannya proses pembelajaran dengan baik dan benar sesuai dengan sasaran mutu sekolah yang telah dibuat seperti yang dipaparkan sebelumnya, dan sebagainya. Salah satu SOP yang terdapat pada HSKS cabang Semarang seperti terdapat pada Gambar. 4.2

Gambar 4.2

Standar Operasional Pembelajaran HSKS Cabang Semarang



b. *Organizing* (pengorganisasian)

Proses pengorganisasian dapat dibagi ke dalam beberapa tahapan yaitu: perincian tugas, pembagian tugas, penyatuan tugas, koordinasi tugas, dan monitoring serta reorganisasi. Jika kelima tahapan tersebut dilaksanakan dengan baik, maka proses pengorganisasian dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan tujuan (sasaran) yang diinginkan.

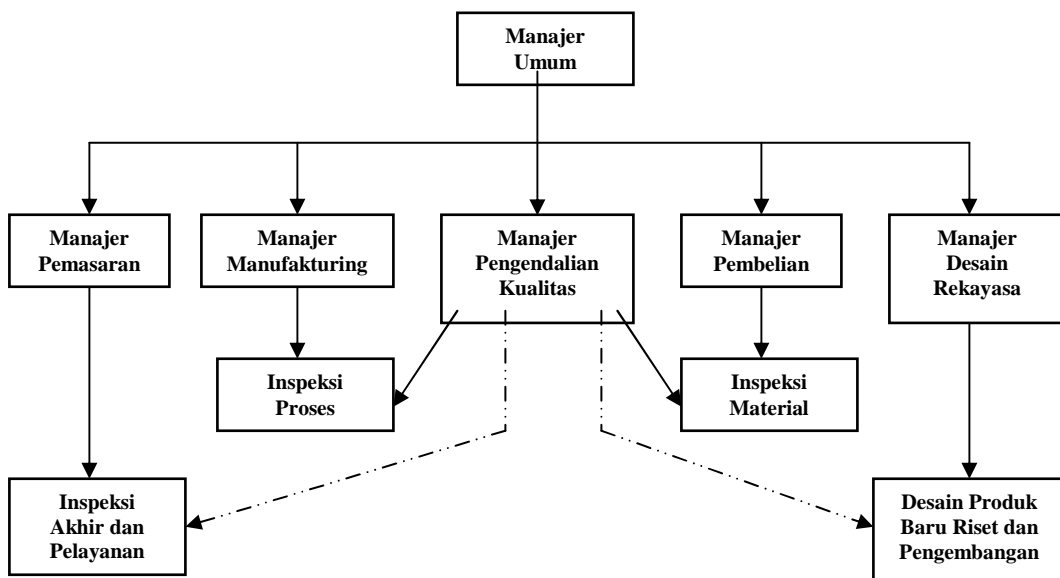
Struktur organisasi adalah mekanisme kerja organisasi yang menggambarkan unit-unit kerjanya dengan tugas-tugas individu di dalamnya serta kerja sama dengan individu-individu lain.

Struktur organisasi HSKS cabang Semarang (sebagaimana pada gambar 4.1), menggambarkan posisi kerja, pembagian kerja dan jenis kerja yang dilakukan. Suatu organisasi dapat berperan dan berjalan dengan baik, memerlukan adanya komponen-komponen yang dapat dijadikan pedoman dalam pelaksanaan tugasnya, seperti: dibentuknya struktur organisasi, koordinasi dan sebagainya.

Untuk menggambarkan struktur jabatan, perlu dipertimbangkan apakah bagan dari struktur organisasi tersebut sudah mencakup aspek penting dari struktur, ataukah telah mencerminkan apa yang sebenarnya ada dalam organisasi secara cermat. Struktur hubungan kerja dalam sekolah disusun berdasarkan atas asas, tujuan, prinsip dan program-program yang mendasari misi organisasi.

Struktur organisasi dari industri maju yang telah menerapkan manajemen mutu biasanya ditunjukkan seperti dalam gambar di bawah ini.

Gambar 4.3 Struktur Organisasi yang menerapkan manajemen mutu



Gambar tersebut terlihat jelas bahwa terdapat Manajer Pengendalian Mutu yang berada langsung di bawah Manajer Umum pusat (*General Manager*). Manajer Pengendalian Mutu bertanggung jawab kepada Manajer Umum berkaitan dengan pelaksanaan pengembangan mutu perusahaan.

Melihat struktur organisasi diatas, maka dapat dikatakan terdapat kesesuaian dengan struktur organisasi sekolah pada gambar 4.1 di mana manajer umum pusat dalam sekolah selaku *top management*, selanjutnya koordinator pengendalian mutu dijabat oleh wakil direktur, dan posisi selebihnya dapat ditempati oleh unit-unit yang ada dalam struktur organisasi sekolah. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa HSKS cabang Semarang mempunyai cara pengorganisasian yang baik sehingga komunikasi antara atasan dan bawahan dapat dilakukan secara langsung, hal itu dapat dilihat dengan adanya garis koordinatif dan garis instruktif dalam struktur organisasi sekolah tersebut.

c. *Actuating* (penggerakan)

Penggerakan adalah kegiatan manajemen untuk membuat orang lain senang dan dapat bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk bekerjasama dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan perencanaan dan pengorganisasian.

Penggerakan merupakan kegiatan yang berkaitan erat dengan manusia dan merupakan masalah yang paling kompleks dan paling sulit dilakukan dari semua fungsi manajemen. Penggerakan sebagai usaha menggerakkan pegawai (dalam hal ini tiap unit) agar mau bekerja dengan penuh kesadaran dalam rangka merealisasi rencana yang telah disusun. Adapun ethos kerja yang diterapkan di HSKS adalah dengan melaksanakan semua kegiatan dengan sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan. Upaya maksimal dilakukan saat mengajak mempengaruhi dengan cara kerja sama dan memotivasi tiap unit agar secara serius dan bertanggung jawab sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing.

Tugas menggerakkan dilakukan oleh *top management* sebagai tugas untuk melaksanakan fungsi manajerial. Oleh karena itu, *top management* memiliki peran yang sangat penting dalam menggerakkan anggotanya sehingga semua program kerja institusi terlaksana. Maka untuk itu dibutuhkan strategi, terutama strategi kepemimpinan dengan mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki.

Top management selalu memberikan semangat kepada tutor dengan sentuhan moral (bersifat rohani) serta pendekatan moral perjuangan (bersifat jasmani) sehingga tutor tergugah hatinya untuk selalu berjuang membentuk siswa agar berkualitas dibidang Kecakapan Hidup (*Life Skill*), iman dan takwa (IMTAQ) serta dibidang ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) dan sesuai dengan visi, misi, dan tujuan Sekolah.

Pemimpin dalam hal ini harus mempunyai hubungan dengan bawahan (unit) yang sifatnya mendukung dan meningkatkan rasa percaya diri dengan menggunakan kelompok dalam pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan tersebut, dalam hal ini sekolah mempunyai program rutin mingguan yang diberi istilah *Meeting* setiap hari senin sore yang di isi dengan pemberian motivasi, *sharing*, evaluasi yang diikuti oleh seluruh staf dan tutor HSKS cabang Semarang.

Kemudian jika dilihat dari aspek kepemimpinan Manager umum. Kepemimpinan Manager umum HSKS juga sangat efektif. Hal ini terlihat pada

semua komponen HSKS mulai dari kepala sekolah, Wakil Kepala sekolah, wali kelas, tutor dan staf dapat bekerja secara maksimal.

Atas dasar gaya kepemimpinan demokratis manajer tersebut, menurut peneliti manajer telah memberikan wewenang atau tanggung jawab kepada tiap unit untuk melaksanakan program kerjanya sesuai dengan apa yang telah mereka dokumentasikan. Jadi, dalam hal ini manajer mempunyai wewenang untuk mengambil kebijakan yang sesuai dengan sasaran mutu sekolah.

Berdasarkan gaya kepemimpinan demokratis manajer tersebut, maka dapat dianalisis berdasarkan kriteria sebagai berikut :

1. Mampu memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan untuk mewujudkan proses pembelajaran yang baik, lancar dan produktif.
 2. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan secara tepat waktu dan tepat sasaran.
 3. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat, sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan kependidikan.
 4. Mampu menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan pendidikan di sekolah.
 5. Bekerja secara kolaboratif dengan tim manajemen
 6. Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
- d. *Controlling* (pengawasan)

Pengawasan merupakan proses dasar yang secara esensial tetap diperlukan bagaimanapun rumit dan luasnya organisasi. Pengawasan dimaksudkan untuk memastikan apakah anggota organisasi sudah melaksanakan kegiatan secara efektif dan efisien sesuai dengan sasaran mutu atau tidak.

Pengawasan dalam hal ini dilakukan oleh Koordinator Manajemen Mutu yang diangkat oleh *top management*, dimana tugas coordinator manajemen mutu adalah mengawal dan mengawasi pelaksanaan proses dan dokumen terkait dengan pembelajaran, informasi dan administrasi yang

semuanya itu sudah ada acuannya dalam dokumen SOP yang telah direncanakan, disepakati bersama dan disosialisasikan pada saat *meeting* sebagai pengembangan manajemen mutu HSKS cabang Semarang.

Pengawasan meliputi tindakan untuk menuntun dan memotivasi usaha pencapaian tujuan maupun tindakan untuk mendeteksi dan memperbaiki pelaksanaan yang tidak efektif dan tidak efisien dengan cara pencegahan, perbaikan serta pengembangan baik pada proses pembelajaran, informasi dan administrasi.

Pengawasan juga digunakan untuk menemukan dan mengoreksi penyimpangan-penyimpangan penting terhadap hasil yang ingin dicapai. Jadi ketika menemukan ketidaksesuaian, maka akan dibahas pada saat *meeting* yang diikuti oleh seluruh anggota dari tiap unit dan pihak-pihak yang terkait, dimana program yang tidak sesuai tersebut apakah perlu dibatalkan/diperbaiki/diganti dengan program lain seperti contoh dalam program *outing* ketika tema *outing* A yang telah disepakati pada awal tahun ajaran baru ternyata tidak sesuai dengan kondisi siswa maka akan dibahas pada saat *meeting* dan mencari solusi bersama untuk menentukan tema dan tempat *outing* yang sesuai dengan kondisi siswa (kutipan wawancara dengan kepala sekolah SMA dengan panggilan akrab Kak Uus). *Meeting* diselenggarakan oleh *top management* beserta tutor dan staf-staf sesuai aturan yang telah ditetapkan dalam dokumen. Semua tergantung pada keputusan dalam *meeting* bersama dengan mempertimbangkan sasaran mutu yang telah dibuat.

Penulis mencoba menentukan titik beda manajemen mutu HSKS cabang Semarang dengan Sekolah Formal.

Tabel 4.5
Titik Beda Manajemen Mutu HSKS cabang Semarang Vs Sekolah Formal

No.	Titik Beda Manajemen Mutu HSKS Cabang Semarang dengan Sekolah Formal	
	HSKS Cabang Semarang	Sekolah Formal
1.	Dari segi perencanaan HSKS memiliki SOP dari tiap-tiap unit salah satu diantaranya adalah SOP <i>Quality unurance</i> , SOP Pembelajaran, SOP Penerimaan Tamu dan Telpon. Hal tersebut dijadikan sebagai landasan awal dalam membuat perencanaan Sehingga ketika membuat perencanaan pendidikan sesuai dengan SOP.	Dari segi Perencanaan Sekolah formal hanya terdapat peraturan umum untuk semua unit sehingga dalam membuat perencanaan semua tergantung pada unit-unit tersebut. Salah satu contoh diantaranya adalah Perencanaan manajemen kurikulum format RPP dan silabus sering terdapat perbedaan satu dengan yang lain karena tidak ada standar yang mengikat.
2.	Dari segi <i>organizing</i> komunikasi yang diterapkan adalah komunikasi kekeluargaan sehingga komunikasi antara atasan, bawahan dan warga HSKS dapat dilakukan secara langsung tanpa melupakam profesionalisme kerja.	Dari segi <i>organizing</i> komunikasi yang diterapkan adalah komunikasi formal yang terikat dengan peraturan.
3.	Dari segi <i>Actuating</i> pemberian motivasi dan <i>sheryng</i> rutin dilaksanakan setiap 1 minggu sekali tepatnya pada Hari senin sore.	Dari segi <i>Actuating</i> sekolah formal biasanya pemberian motivasi setiap 1 semester dan ketika ajaran baru.
4.	Dari segi <i>Controlling</i> menurut hemat penulis HSKS menerapkan pengawasan melalui acuan dasar yaitu dengan SOP. Dan evaluasi rutin yang selalu dilaksanakan pada hari senin sore sebagai control yang dilakukan.	Dari segi <i>Controlling</i> sekolah formal setiap 1 semester atau 1 tahun.

2.2.Faktor Pendukung dan Keterbatasan Efektivitas Manajemen Mutu *Homeschooling* Kak Seto cabang Semarang

a. Faktor Pendukung

- 1) Lokasi gedung sekolah yang nyaman. Karena didesain seperti rumah sehingga siswa merasa senang dan tidak merasa terbebani untuk berangkat ke sekolah.
- 2) Kinerja guru yang tinggi dapat terlihat dari semangatnya mengajar dan mendampingi para siswa dalam proses pembelajaran.

- 3) Motivasi siswa yang tinggi dalam belajar terlihat dari *output* yang telah diterima oleh sekolah atau universitas baik negeri atau swasta ternama dalam negeri/nasional dan luar negeri/internasional. *Output* HSKS cabang Semarang yang tersebar diantaranya adalah seperti dalam negeri di UNDIP, UNIKA, UNAIR sedangkan *output* yang tersebar diluar negeri diantaranya adalah di *Kanada University*, Jepang, Australia.
 - 4) Supervisor yang tanggap dalam mengatasi masalah yang ditemui dan sangat memperhatikan kinerja tutor sehingga tutor selalu termotivasi dalam melaksanakan tugasnya.
- b. Faktor Keterbatasan
- 1) Para tutor yang masih mempunyai kesibukan di luar lembaga diantaranya ada beberapa yang sedang melanjutkan studi program S2 sehingga ketika *meeting/evaluasi* tidak sepenuhnya bisa hadir. Menurut hemat penulis para tutor dan karyawan ketika jadwal *meeting* tidak ada kegiatan di luar jadwal tersebut sehingga dalam pelaksanaannya dapat berjalan dengan baik dan dapat menghasilkan inovasi yang baru.
 - 2) Ada beberapa keluarga *homeschooler* yang belum mengerti sepenuhnya akan tugasnya sebagai *homeschooler*. Hemat penulis HSKS cabang Semarang harus sering memberikan pengarahan dan penjelasan kepada keluarga *homeschooler* sehingga *homeschooler* mengerti tugas dan tanggung jawabnya.

C. Keterbatasan Penelitian

Adapun hambatan-hambatan yang di rasakan oleh peneliti dalam penelitian ini di antaranya sebagai berikut:

- a. Keterbatasan yang dirasakan paling utama bagi peneliti ialah jarak lokasi penelitian cukup jauh karena keterbatasan fasilitas yang dimiliki.
- b. Keterbatasan kondisi dan kemampuan peneliti untuk mengkaji masalah yang diangkat.