

TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) PADA LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Jasuri¹

Absrtak

Total Quality Management (TQM) menjadi signifikan diterapkan sebagai solusi alternatif bagi peningkatan dan penjaminan mutu lembaga pendidikan. Total Quality Management, yang juga dinamai Manajemen Mutu Terpadu, merupakan paradigma tentang perbaikan secara terus menerus yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan dan harapan para pelanggannya pada masa kini dan masa yang akan datang.²

Dalam konteks keprihatinan dan upaya membangkitkan kondisi dunia pendidikan di Indonesia pada umumnya dan pendidikan Islam pada khususnya, terdapat fenomena nasional yang menarik dikaji dengan bersinarnya sebuah lembaga pendidikan Islam di Indonesia.

Kelebihan sistem manajemen mutu ini terletak pada sistem perencanaan yang matang, realistis dan terukur, dan pada tahap pelaksanaan sudah memiliki pola kerja yang mengacu kepada prosedur-prosedur terbaik yang dipilih oleh organisasi, sedangkan evaluasi dan pemantauan terhadap perbaikan berkelanjutan dilakukan pada setiap tahap dan setiap lini proses organisasi untuk menjamin mutu demi kepuasan pelanggan. Tulisan ini mencoba menawarkan konsep TQM untuk diterapkan pada lembaga pendidikan Islam, baik lembaga formal maupun non formal.

Kata kunci: Implementasi, Total Quality Management (TQM), Lembaga Pendidikan Islam.

Pendahuluan

TQM atau Total Quality Management (manajemen kualitas menyeluruh) merupakan strategi yang ditujukan untuk menanamkan kesadaran kualitas pada semua proses dalam organisasi. Suatu pendekatan manajemen di lembaga yang terfokus pada kualitas, berdasarkan partisipasi semua anggotanya dan bertujuan untuk kesuksesan jangka panjang melalui kepuasan pelanggan serta memberi keuntungan untuk semua anggota dalam organisasi serta masyarakat. Di

¹ Jasuri adalah Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Walisongo Semarang.

² Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi (Jogjakarta: IRCiSoD, 2006), hlm. 73.

Indonesia penggunaan TQM di lembaga pendidikan Islam memang masih jarang yang menerapkan konsep tersebut. TQM cukup populer di sektor swasta, diawali penerapannya pada perusahaan-perusahaan terkemuka dan perusahaan milik negara, sebagai bagian dari strategi untuk meningkatkan daya kompetitif yang mengedepankan kualitas.

Dikarenakan TQM dianggap sebuah pendekatan yang cukup tepat, maka lembaga pendidikan Islam mencoba mengadopsi dan mulai beradaptasi dengan konsep ini, sebagai langkah strategis guna meningkatkan pelayanan maksimal pada pelanggannya. Menurut hemat penulis, TQM perlu diterapkan pada setiap satuan pendidikan Islam guna mendorong kualitas pelayanan prima kepada stakeholders. Sebab, dalam dunia persaingan global yang sangat ketat saat ini, orang lebih mengutamakan “mutu”, dengan pekerjaan yang menghasilkan produk dan/atau jasa.

Suatu hasil dibuat karena ada yang membutuhkan, dan kebutuhan tersebut berkembang seiring dengan tuntutan mutu penggunaannya. Dunia pendidikan juga tidak dapat terlepas dari sistem manajemen ini. Pada ranah pendidikan terdapat beberapa kelemahan mendasar dalam penyelenggaraan pendidikan di Indonesia, antara lain yaitu bidang manajemen yang mencakup dimensi proses dan substansi. Pada tataran proses, seperti perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi belum dilakukan dengan prosedur kerja yang ketat dan benar. Pada tataran substantif, seperti personalia, keuangan, sarana dan prasarana, instrument pembelajaran, layanan bantu, layanan perpustakaan, dan sebagainya, tidak hanya substansinya belum komprehensif, melainkan kriteria keberhasilan untuk masing-masingnya belum ditetapkan secara taat asas.³

Agar mutu tetap terjaga dan agar proses peningkatan mutu tetap terkontrol, maka harus ada standar yang diatur dan disepakati untuk dijadikan indikator evaluasi keberhasilan peningkatan mutu tersebut (adanya titik acuan standar). Maka bagaimanakah agar lembaga pendidikan Islam secara kualitas dapat terjaga dan bagaimanakah cara mengaplikasikan TQM pada lembaga pendidikan Islam.

Pengertian Total Quality management (TQM)

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.⁴ Deming mendefinisikan mutu adalah apapun yang menjadi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Crosby mendefinisikan mutu adalah sebagai kesesuaian terhadap persyaratan. Sedangkan Juran mendefinisikan mutu adalah kesesuaian terhadap spesifikasi. Meskipun ketiga pakar tersebut berbeda dalam mempersepsikan mutu, tetapi ketiganya kemudian menjadi dasar pemikiran dalam sistem manajemen mutu yang merupakan isu sentral dalam

³ Sudarwan, Danim. 2003. *Agenda Pembaruan Sistem Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. hlm. 6

⁴ Zulian Yamit, *Manajemen Kualitas: Produk dan Jasa* (Yogyakarta: Ekonisia, 2001), hlm. 142.

aktivitas bisnis saat ini. Oleh karena itu, banyak perusahaan secara progresif mencari sistem manajemen tidak terkecuali manajemen pendidikan untuk menyiasati mutu dalam era globalisasi.

Edward Sallis mengatakan, total quality management is a philosophy of continuous improvement, which can provide any educational institution with a set of practical tools for meeting and exceeding present and future customers needs, wants, and expectations.⁵ TQM adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang.

Definisi lain, TQM is the integration of all functions and processes within an organization in order to achieve continuous improvement of the quality of goods and services. The goal is customer satisfaction.⁶ TQM adalah integrasi segenap fungsi dan proses dalam suatu organisasi demi meraih perbaikan mutu barang dan jasa secara terus menerus. Tujuannya ialah kepuasan pelanggan.

Lebih lanjut, the essence of Total Quality Management is a common sense dedication to understanding what the customer wants and then using people and science to set up systems to deliver products and services that delight the customer.⁷ Esensi Total Quality Management adalah dedikasi penuh pertimbangan untuk memahami apa yang diinginkan pelanggan dan kemudian memanfaatkan orang maupun ilmu untuk membentuk sistem penyampaian produk dan pelayanan yang menyenangkan pelanggan.

Penjabaran lain terkait definisi Total Quality Management dapat memperhatikan pernyataan yang dikutip dari Witcher (1990) berikut. Total Quality Management terdiri dari tiga istilah:

- a. **Total:** meaning that every person is involved including customer and suppliers. Istilah pertama ini berarti bahwa setiap orang dilibatkan, termasuk pelanggan dan penyedia (layanan).
- b. **Quality:** implying that customer requirements are met in accordance to specification. Kualitas/mutu mengimplikasikan bahwa kebutuhan pelanggan dipenuhi menurut spesifikasinya.
- c. **Management:** indicating that senior executives are committed. Istilah ketiga ini mengindikasikan bahwa pelaksana senior memiliki suatu komitmen.⁸

⁵ Edward Sallis, Op Cit., hlm. 34.

⁶ Diambil dari <http://www.au.edu.pk/qec/minutes/admin-TQM.ppt>, diakses pada 29 Maret 2013.

⁷ Diambil dari <http://www3.nd.edu/~kmatta/BAMG30700/Lectures/Lect-4-TQM-Basic-Tenets.ppt>, diakses pada 29 Maret 2013.

⁸ Sola Aina & Oyeyemi Kayode, Application of Total Quality Management in the Classroom, British Journal of Arts and Social Sciences, Vol.11 No.I (2012), dari http://www.bjournal.co.uk/paper/BJASS_11_1/BJASS_11_01_02.pdf, diakses pada 30 Maret 2013.

Selanjutnya Kanji (1990), sebagaimana diungkapkan kembali oleh Sha'ri M. Yusof dan Elaine Aspinwall, menerangkan bahwa TQM is the way of life of an organisation committed to customer satisfaction through continuous improvement. This way of life varies from organisation to organisation and from one country to another but has certain principles which can be implemented to secure market share, increase profits and reduce costs.⁹ Total Quality Management didefinisikan sebagai cara hidup organisasi yang diupayakan untuk kepuasan pelanggan melalui perbaikan terus menerus. Cara tersebut berbeda antara organisasi satu dengan yang lain, antara negara satu dengan negara lain, tetapi memiliki prinsip-prinsip tertentu yang dapat diterapkan untuk menjamin penguasaan pasar, meningkatkan laba, dan mengurangi biaya (produksi).

Dari pemaparan di atas, dapat disarikan kemudian bahwa Total Quality Management merupakan upaya memadukan segenap fungsi dan proses dalam suatu organisasi untuk mencapai perbaikan mutu barang, jasa, ataupun layanan secara terus menerus yang dilakukan demi kepuasan pelanggan berdasarkan prinsip-prinsip tertentu.

Perbaikan terus menerus sebagai upaya pengembangan diri dilandasi oleh kesadaran bahwa manusia memiliki kemampuan untuk mengubah keadaannya menjadi lebih baik. Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam surat Ar-Ra'du ayat 11, "Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri."¹⁰

Implementasi TQM dalam Pendidikan Islam

Penerapan Total Quality Management dalam pendidikan diharapkan dapat memperkecil jurang kesenjangan mutu di segala lini dan mampu mencapai tujuan meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan, terus-menerus, dan terpadu.¹¹

Upaya peningkatan mutu pendidikan yang dimaksud berdasarkan pada setiap komponen pendidikan yang dapat diwujudkan dengan prinsip-prinsip sebagai berikut.

a. Fokus pada pelanggan (customer focus)

Kunci keberhasilan budaya mutu terpadu yakni adanya suatu hubungan efektif, baik secara internal maupun eksternal, antara pelanggan dengan supplier. Semua jaringan dan komunikasi vertikal maupun horizontal perlu dioptimalkan untuk membentuk iklim kondusif terciptanya budaya komunikasi dengan memanfaatkan semua media secara multi arah dan secara

⁹ Sha'ri M. Yusof dan Elaine Aspinwall, TQM implementation issues: review and case study, *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 20 No. 6, 2000, pp. 634-655, dari <http://www.fkm.utm.my/~shari/download/paper5.pdf>, diakses pada 29 Maret 2013.

¹⁰ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahnya Juz 1-30* (Semarang: CV. Toha Putra, 1989), hlm. 370.

¹¹ Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2008), hlm. 112.

harmonis yang setiap saat diperlukan untuk mengimplementasikan manajemen terpadu dalam bidang pendidikan. Jadi kepuasan pelanggan merupakan faktor penting dalam manajemen terpadu.¹²

b. Peningkatan proses (process improvement)

Peningkatan kualitas pada proses merujuk pada peningkatan terus menerus (kontinyu) yang dibangun atas dasar pekerjaan yang akan menghasilkan serangkaian tahapan interelasi dan aktivitas yang pada akhirnya akan menghasilkan output (keluaran).

c. Total Quality Management Keterlibatan total (total involvement).¹³

Pelibatan semua komponen pendidikan dimulai dari aktifnya pemimpin (kepala sekolah) hingga para guru dan tenaga kependidikan. Mereka harus dilibatkan untuk mencapai keuntungan kompetitif di lingkungan pengguna yang luas.

Prinsip-prinsip di atas senantiasa erat hubungannya dengan fungsi dan tujuan. Pada dasarnya, Total Quality Management berfungsi efektif dalam berbagai organisasi, yakni sebagai sistem manajemen peningkatan kualitas produk atau outcome sehingga dapat diterima oleh pelanggan dan dapat diarahkan untuk menghindari timbulnya kesalahan fatal. Sementara tujuan Total Quality Management adalah demi memberikan kepuasan terhadap pelanggan terkait kebutuhannya seefisien mungkin.¹⁴

Secara lebih detail, implementasi Total Quality Management dalam dunia pendidikan dapat dilakukan dengan memperhatikan hal-hal berikut:

a. Penanaman falsafah kualitas

Dalam hal ini manajemen dan karyawan harus mengerti sepenuhnya dan yakin mengapa organisasi akan mencapai total quality, yaitu untuk menjamin kelangsungan hidup organisasi dalam iklim kompetitif.¹⁵ Setiap anggota dalam organisasi perlu mempunyai pengertian yang sama terhadap istilah-istilah TQ, seperti kualitas, kerusakan (defect), pelayanan yang baik, pelayanan yang merugikan, customer dan lain-lainnya.¹⁶ Setiap organisasi harus dapat memberikan apresiasi, mengantisipasi dan apabila perlu menerima sejumlah pengorbanan pada tahap-tahap awal pengimplementasian Total Quality Management.

b. Kepemimpinan pendidikan

Kepemimpinan merupakan salah satu penentu keberhasilan organisasi dalam mewujudkan tujuannya. Kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh suatu organisasi akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi tersebut

¹² Ibid., hlm. 114.

¹³ Ibid., hlm. 117.

¹⁴ Umi Hanik, Implementasi Total Quality Management dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan (Semarang: RaSAIL Media Group, 2011), hlm. 14.

¹⁵ Soewarso Hardjosoedarmo, Total Quality Management (Yogyakarta: Andi Offset, 2004), hlm 39.

¹⁶ Ibid., hlm 40.

dalam kiprahnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dan memiliki visi kedepan untuk kemajuan lembaga.

Berdasarkan falsafah mutu yang diterima pada langkah pertama, manajemen puncak terutama CEO (Chief Executive Officer) harus mengambil inisiatif dalam menunjukkan kepemimpinan yang teguh dalam gerakan mutu. Manajemen puncak harus memberikan contoh dalam hal pola sikap, pola fikir dan pola tindak yang mencerminkan falsafah mutu yang telah ditanamkan. Dengan kata lain, manajemen puncak harus bersikap, berfikir dan bertindak tentang mutu dalam semua keputusan dan aktivitasnya. Ini berarti bahwa manajemen puncak harus bersedia menerima siapapun dalam organisasi yang akan memberikan kontribusi dalam perbaikan mutu produk dan jasa organisasinya.¹⁷

c. Peningkatan secara terus-menerus

Total Quality Management adalah sebuah pendekatan praktis, namun strategis dalam menjalankan roda organisasi yang memfokuskan diri pada kebutuhan pelanggan dan kliennya.¹⁸ Tujuannya adalah untuk mencari hasil yang lebih baik. Total Quality Management bukan merupakan sekumpulan slogan, namun merupakan suatu pendekatan sistematis dan hati-hati untuk mencapai tingkatan kualitas yang tepat dengan cara yang konsisten dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Total Quality Management dapat dipahami sebagai filosofi perbaikan tanpa henti hingga tujuan organisasi dapat dicapai dan dengan melibatkan segenap komponen dalam organisasi tersebut.

Sebagai sebuah pendekatan, Total Quality Management mencari sebuah perubahan permanen dalam tujuan sebuah organisasi, dari tujuan kelayakan jangka pendek menuju tujuan perbaikan mutu jangka panjang. Institusi yang melakukan inovasi secara konstan, melakukan perbaikan dan perubahan secara terarah, dan mempraktekkan Total Quality Management, akan mengalami siklus perbaikan secara terus-menerus. Semangat tersebut akan menciptakan sebuah upaya sadar untuk menganalisa apa yang sedang dikerjakan dan merencanakan perbaikannya. Untuk menciptakan kultur perbaikan terus-menerus, seorang manajer harus mempercayai stafnya dan mendelegasikan keputusan pada tingkatan-tingkatan yang tepat.¹⁹ Hal tersebut bertujuan untuk memberikan staf sebuah tanggung jawab untuk menyampaikan mutu dalam lingkungan mereka. Staf membutuhkan kebebasan kerja dalam kerangka kerja yang sudah jelas dan tujuan organisasi yang sudah diketahui.

d. Organisasi ke atas, samping-bawah

Kunci keberhasilan budaya Total Quality Management adanya suatu hubungan efektif, baik secara internal maupun secara eksternal, antara pelanggan

¹⁷ Ibid.

¹⁸ Edward Sallis, Op. Cit., hlm. 76.

¹⁹ Edward Sallis, Op.Cit., hlm. 77.

dengan suplier. Semua jaringan dan komunikasi baik secara vertikal maupun horizontal perlu dioptimalkan. Hal ini sangat diperlukan untuk membentuk iklim kondusif bagi terciptanya budaya kualitas yang diharapkan. Oleh karena itu, pimpinan perlu menciptakan budaya komunikasi dengan memanfaatkan semua media secara multi arah secara harmonis setiap saat diperlukan untuk menerapkan Total Quality Management dalam bidang pendidikan. Jika hal ini dapat dilakukan dan disambut dengan baik berarti organisasi ini sudah siap memasuki abad komunikasi dan informasi.²⁰

e. Perubahan kultur

Total Quality Management memerlukan perubahan kultur. Ini terkenal sulit untuk diwujudkan dan membutuhkan waktu yang cukup lama. Total Quality Management membutuhkan perubahan sikap dan metode. Staf dalam institusi harus memahami dan melaksanakan pesan moral Total Quality Management agar bisa membawa dampak. Bagaimanapun juga, perubahan kultur tidak hanya bicara tentang merubah perilaku staf, tapi juga memerlukan perubahan dalam metode mengarahkan sebuah institusi.²¹

Perubahan metode tersebut ditandai dengan sebuah pemahaman bahwa orang menghasilkan mutu. Ada dua hal penting yang diperlukan staf untuk menghasilkan mutu.²² Pertama, staf membutuhkan sebuah lingkungan yang cocok untuk bekerja. Mereka membutuhkan alat-alat keterampilan dan mereka harus bekerja dengan sistem dan prosedur yang sederhana dan membantu pekerjaan mereka. Lingkungan yang mengelilingi staf memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kemampuan mereka dalam mengerjakan pekerjaannya secara tepat dan efektif. Di antara ciri-ciri lingkungan yang membantu tersebut adalah sistem dan prosedur dalam suatu organisasi memotivasi dan meningkatkan kerja mereka. Prosedur yang baik dan motivatif memang tidak serta-merta akan menghasilkan mutu, namun prosedur yang tidak baik dan salah-asuh justru akan membuat mutu menjadi sulit dicapai.

Kedua, untuk melakukan pekerjaan dengan baik, staf memerlukan lingkungan yang mendukung dan menghargai kesuksesan dan prestasi yang mereka raih. Mereka memerlukan pemimpri yang dapat menghargai prestasi mereka dan membimbing mereka untuk meraih sukses yang lebih besar. Motivasi untuk melakukan pekerjaan yang baik adalah basil dari sebuah gaya kepemimpinan dan dari atmosfer.

f. Peningkatan kualitas guru dan karyawan

Dengan telah diciptakannya lingkungan kerja yang kondusif sebagai hasil perubahan budaya, seluruh anggota organisasi, termasuk para manajer, harus siap mengikuti program pendidikan dan pelatihan mengenai Total Quality. Program diklat ini merupakan langkah-langkah persiapan bagi

²⁰ Marno & Triyo Supriyatno, Op. Cit., hlm. 118.

²¹ Edward Sallis, Op.Cit., hlm. 78.

²² Ibid., hlm. 79.

pemberdayaan kepada seluruh guru dan karyawan. Dalam pemberdayaan ini seluruh guru dan karyawan diberi kepercayaan, tugas, wewenang dan tanggung jawab untuk mengorganisasikan diri kedalam self-managing teams guna memperbaiki proses dalam mencapai mutu prodek dan jasa.²³

g. Profesionalisme dan fokus pada pelanggan

Ada dimensi lain tentang tenaga kerja profesional dalam pendidikan yang secara tradisional melihat diri mereka sendiri sebagai pelindung dari mutu dan standar institusi. Penekanan Total Quality Management pada kedaulatan pelanggan dapat menyebabkan konflik dengan konsep-konsep profesional tradisional. Ini merupakan masalah yang rumit, dan menjadi sesuatu yang perlu dipertimbangkan oleh institusi pendidikan yang menggunakan prosedur mutu terpadu.²⁴

Pelatihan guru dalam konsep-konsep mutu merupakan elemen penting dalam upaya merubah kultur. Staf harus paham bagaimana mereka dan muridnya dapat memperoleh manfaat dari fokus terhadap pelanggan. Mutu terpadu bukan sekedar membuat pelanggan senang dan tersenyum. Mutu terpadu adalah mendengarkan dan berdialog tentang kekhawatiran dan aspirasi pelanggan. Aspek terbaik dari peran profesional adalah perhatian serta standar akademi dan kejuruan yang tinggi. Memadukan aspek terbaik dari profesionalisme dengan mutu terpadu merupakan hal yang esensial untuk mencapai sukses.²⁵

h. Pengelolaan kurikulum

Kurikulum merupakan salah satu komponen pendidikan yang memegang peranan penting dalam menentukan ke arah mana sasaran dan tujuan peserta didik akan dibawa serta kemampuan minimal dan keahlian apa yang harus dimiliki oleh peserta didik setelah selesai mengikuti program pendidikan. Atas dasar itu, maka Perubahan yang menuntut adanya penyesuaian-penyesuaian tertentu dalam bidang pendidikan merupakan suatu hal yang harus dilakukan, sebagai upaya memperbaiki dan mengembangkan kualitas pendidikan, menuju terciptanya kehidupan yang cerdas, damai, terbuka, demokratis, dan mampu bersaing, baik tingkat nasional maupun internasional. Dalam konteks pendidikan madrasah, agar lulusannya memiliki keunggulan kompetitif dan komparatif, maka kurikulum dikembangkan dengan pendekatan berbasis kompetensi. Hal ini dilakukan agar pendidikan secara kelembagaan dapat merespon secara proaktif berbagai perkembangan informasi, ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, serta tuntutan desentralisasi.²⁶

²³ Soewarso Hardjosoedarmo, Op.Cit., hlm. 41.

²⁴ Edward Sallis, Op.Cit., hlm. 85.

²⁵ Ibid., hlm 86.

²⁶ Sukmadinata, Pengembangan Kurikulum: Teori dan Praktek. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 43.

i. Menjaga hubungan dengan pelanggan

Misi utama Total Quality Management dalam lembaga adalah untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Lembaga yang unggul akan selalu menjaga kedekatan dengan pelanggan serta memiliki ketertarikan (obsesi) terhadap kualitas. Oleh karena itu, pimpinan lembaga pendidikan perlu mengembangkan paradigma baru bahwa yang semula kecenderungannya acuh dengan pelanggan, di masa mendatang harus memprioritaskan dan memuaskan pelanggan. Hal ini didasarkan pada ciri utama penentu kualitas versi Total Quality Management bahwa pelangganlah yang akhirnya menentukan kualitas.

Agar transformasi Total Quality Management dalam dunia pendidikan bisa tercapai, maka antara lembaga pendidikan dan pihak pengajar harus bekerjasama, dengan kata lain semua yang berkaitan dengan lembaga pendidikan harus bekerjasama dan benar-benar berupaya untuk mengadakan perbaikan mutu pendidikan. Apabila penerapan Total Quality Management tidak dibarengi dengan usaha yang memaksimalkan diri seluruh pihak pengelola pendidikan (kepala sekolah, guru, karyawan, siswa, dan masyarakat), maka upaya transformasi Total Quality Management tidak terwujud dengan baik. Dengan mengacu pada organisasi industri, maka instrumen Total Quality Management dalam pendidikan meliputi produk, customer, model-model mutu, mutu pembelajaran, standar mutu dan kepemimpinan pendidikan.²⁷

Masalahnya, ketika Total Quality Management masuk ke dalam ranah pendidikan, istilah seperti learning dan curriculum, sebagaimana diungkapkan oleh Fred C. Lunenburg, tidak ditemukan dalam 14 prinsip Total Quality Management-nya Deming. Sebagian istilah harus diterjemahkan menurut konteks persekolahan. Misalnya, “pengawas” dan “kepala sekolah” dianggap sebagai “manajemen”. “Guru” sebagai “manajemen” atau “manajer”-nya para siswa. Sedangkan “siswa” sendiri adalah sebagai “karyawan”, dan “pengetahuan” yang mereka cari dikatakan sebagai “produk”. Selanjutnya “orang tua” atau “masyarakat” disebut sebagai “pelanggan”.²⁸ Keempat belas prinsip yang dimaksud tersebut meliputi:

- a) Create constancy of purpose for improvement of product and service (ciptakan keteguhan tujuan demi kemajuan produk dan layanan). Dengan kata lain, miliki tekad yang kuat dan terus menerus untuk memperbaiki mutu produk dan jasa.

²⁷ Khamim Zarkasih Putro dan M. Mahlan, “Pendekatan Total Quality Management (TQM) dalam Pendidikan”, dari <http://mahalaniraya.wordpress.com/2008/03/01>, diakses pada 27 Maret 2013.

²⁸ Fred C. Lunenburg, Total Quality Management Applied to Schools, Schooling, Volume 1, Number 1, 2010, hlm. 1, dari <http://www.nationalforum.com/Electronic-Journal-Volumes/Lunenburg,-Fred-C.-Total-Quality-Management-Applied-to-Schools-Schooling-V1-N1-2010.pdf>, diakses pada 27 Maret 2013.

- b) Adopt the new philosophy (adopsi filosofi baru). Artinya, gunakan filosofi yang tidak bisa menerima keterlambatan, kesalahan, cacat materi, dan cacat pekerjaan.
- c) Cease dependence on inspection to achieve quality (hentikan ketergantungan terhadap pemeriksaan untuk mencapai mutu). Maksudnya, ganti dengan adanya proses yang baik sejak awal hingga akhir guna mendapatkan hasil bermutu.
- d) End the practice of awarding business on the basis of price alone (akhiri praktik bisnis berhadiah). Sederhananya, jangan terkecoh oleh besarnya biaya saja. Yang mahal dan yang mudah belum pasti baik, dan sebaliknya.
- e) Improve constantly and forever every activity in the organization, to improve quality and productivity (lakukan perbaikan secara terus-menerus baik kualitas maupun produktivitas).
- f) Institute training on the job (adakan pelatihan) bagi semua orang, baik pimpinan maupun staf, agar masing-masing dapat meningkatkan kualitas kerjanya.
- g) Institute leadership (bangun kepemimpinan) sehingga dapat membantu memperbaiki kinerja.
- h) Drive out fear (hilangkan ketakutan).
- i) Break down barriers among staff areas (hadapi rintangan), termasuk hambatan komunikasi antar individu.
- j) Eliminate slogans, exhortations, and targets that demand zero defects and new levels of productivity (hilangkan slogan, peringatan, dan target yang menuntut kerusakan nol dan level produktivitas baru).
- k) Eliminate numerical quotas for the staff and goals for management (hilangkan kuota numerik staf dan tujuan demi kepentingan manajemen).
- l) Remove barriers that rob people of pride in their work and remove the barriers that rob people in leadership of their right to pride in their work (hilangkan rintangan yang mengganggu kebanggaan kerja dan hak-hak individu).
- m) Institute a vigorous program of education and retraining for everyone (adakan program penyemangat demi pengembangan diri).
- n) Put everyone in the organization to work to accomplish the transformation (ajak setiap orang untuk menyempurnakan perubahan).²⁹

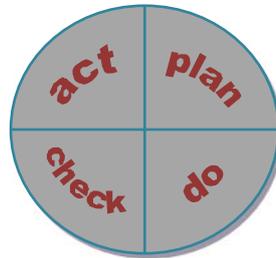
Metode Total Quality Management

a. Metode W. Edwards Deming

W. E. Deming dinilai sebagai bapak gerakan Total Quality Management. Metodenya dikenal dengan Deming Cycle (Siklus Deming). Siklus ini model perbaikan berkesinambungan, terdiri atas empat komponen yang saling

²⁹ Ibid., hlm. 2-5.

berkaitan, yakni plan-do-check-act (PDCA). Keempat elemen tersebut dapat dideskripsikan sebagai berikut.



Siklus Deming

1. Mengembangkan rencana perbaikan (plan)
Rencana ini disusun berdasarkan prinsip 5W 1H (what, why, who, when, where, dan how) yang dibuat secara jelas dan terperinci, serta menetapkan sasaran maupun target yang musti dicapai.
2. Melaksanakan rencana (do)
Rencana yang telah tersusun dilaksanakan secara bertahap, mulai dari skala kecil, dan pembagian tugas secara merata sesuai kapasitas dan kemampuan dari setiap personil. Selama proses pelaksanaan harus ada pengendalian, sebagai upaya agar seluruh rencana dilaksanakan dengan sebaik mungkin dan sasarannya dapat dicapai.
3. Memeriksa hasil yang dicapai (check)
Elemen ini mengacu kepada penetapan apakah pelaksanaan Total Quality Management berada pada jalur yang ditetapkan, sesuai dengan rencana dan memantau kemajuan perbaikan yang direncanakan. Alat atau perlengkapan yang dapat digunakan dalam memeriksa yaitu diagram, histogram, dan diagram kontrol.
4. Melakukan tindakan penyesuaian bila diperlukan (action)
Penyesuaian dilakukan bila dianggap perlu, didasarkan pada hasil analisis. Penyesuaian berkenaan dengan standardisasi prosedur baru guna menghindari timbulnya kembali masalah yang sama atau menetapkan sasaran baru bagi perbaikan berikutnya.³⁰

b. Metode Joseph M. Juran

Juran mengemukakan ada empat konsep dalam metode Total Quality Management yaitu meliputi:

1. Juran's three basic steps to progress

Terkait konsep ini, Juran mengungkapkan bahwa terdapat hubungan antara kualitas dengan daya saing. Tiga langkah yang dimaksudkan adalah: (a) mencapai perbaikan terstruktur atas dasar kesinambungan yang dikombinasikan dengan dedikasi dan keadaan mendesak; (b) mengadakan

³⁰ Umi Hanik, Op. Cit., hlm. 22-23.

program pelatihan secara luas; dan (c) membentuk komitmen dan kepemimpinan pada tingkat manajemen yang lebih tinggi.

2. *Juran's ten steps to quality improvement*

Pada konsep kedua ini, dikemukakan sepuluh langkah untuk memperbaiki kualitas, yakni: (a) membentuk kesadaran terhadap kebutuhan perbaikan dan peluang untuk melakukan perbaikan; (b) menetapkan tujuan perbaikan; (c) mengorganisasikan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan; (d) menyediakan pelatihan; (e) melaksanakan proyek-proyek untuk memecahkan masalah; (f) melaporkan perkembangan; (g) memberikan penghargaan; (h) mengomunikasikan hal-hal yang dicapai; (i) menyimpan dan mempertahankan hasil yang dicapai; dan (j) memelihara momentum dengan melakukan perbaikan dalam sistem reguler organisasi atau perusahaan.

3. The pareto principle

Juran, dalam konsep ini, menerapkan prinsip yang dikemukakan oleh Pareto, yakni organisasi harus memusatkan energi pada penyisihan sumber masalah yang sedikit namun vital (*vital few sources*) yang menyebabkan sebagian besar masalah.

4. The Juran trilogy

Menurut konsep keempat ini, terdapat tiga fungsi utama manajerial, yaitu: (a) perencanaan kualitas; (b) pengendalian kualitas; dan (c) perbaikan kualitas.³¹

Kesimpulan

Pada dasarnya TQM adalah evaluasi untuk menemukan berbagai informasi tentang perencanaan dan pengendalian mutu suatu lembaga. Juga tentang produk yang dihasilkan, sehingga dapat dilakukan peningkatan mutu ataupun terobosan baru dalam usaha perbaikan mutu. Diranah inilah TQM sebagai pendekatan yang digunakan untuk mengembangkan kualitas lembaga pendidikan Islam yang berorientasi pada kualitas proses dan hasil. Sehingga berbagai alat dan instrumennya dapat diterapkan dalam membangun mutu manajemen pendidikan Islam.

Aplikasi TQM dalam penyelenggaraan lembaga pendidikan Islam diseluruh jenjang dituntut untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan pelanggannya, melibatkan secara total semua komponen. Dengan mengadakan pengukuran dan evaluasi diri atas kemajuan lembaga pendidikan yang dikelolanya, peningkatan atau perbaikan mutu pendidikan melalui instrumen-komponen/sub-sub sistem lembaga. Selalu mengadakan perbaikan mutu pendidikan secara berkesinambungan untuk menjawab setiap tuntutan perkembangan situasi jaman sesuai cita-cita, keinginan dan kebutuhan pengguna.

³¹ Ibid., hlm. 24-26.

DAFTAR PUSTAKA

- Departemen Agama Republik Indonesia. (1989). *Al-Qur'an dan Terjemahnya* Juz 1-30. Semarang: CV. Toha Putra.
- Depdiknas. (2004). *Isu-isu Pendidikan: Lima Isu Pendidikan Triwulan Kedua*. Jakarta: Balitbang Diknas.
- Danim, Sudarwan. (2003). *Agenda Pembaruan Sistem Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Hanik, Umi. (2011). *Implementasi Total Quality Management dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan*. Semarang: RaSAIL Media Group.
- Huberman, A. Michael & Milles, Matthew B. (1984). *Data Management and Analysis Methods*. Amerika: New York Press.
- Marno & Supriyanto, Triyo. (2008). *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sallis, Edward. (2006). *Total Quality Management in Education*, terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi. Jogjakarta: IRCiSoD.
- Sukmadinata. (2004). *Pengembangan Kurikulum: Teori dan Praktek*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Tim Penyusun. (2006). *UURI No. 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS*. Bandung: Citra Umbara.
- Yamit, Zulian. (2001). *Manajemen Kualitas (Produk dan Jasa)*. Yogyakarta: Ekonisia.

Internet

- Aina, Sola & Kayode, Oyeyemi. Application of Total Quality Management in the Classroom, *British Journal of Arts and Social Sciences*, Vol.11 No.I, dari http://www.bjournal.co.uk/paper/BJASS_11_1/BJASS_11_01_02.pdf, diakses pada 30 Maret 2013.
- <http://www.au.edu.pk/qec/minutes/admin-TQM.ppt>, diakses pada 29 Maret 2013.
- <http://www.ban-sm.or.id>, diakses pada 27 Maret 2013.
- <http://www3.nd.edu/~kmatta/BAMG30700/Lectures/Lect-4-TQM-Basic-Tenets.ppt>, diakses pada 29 Maret 2013.

- Lunenburg, Fred C. (2010). Total Quality Management Applied to Schools, Schooling, Volume 1, Number 1, dari <http://www.nationalforum.com/Electronic-Journal-Volumes/Lunenburg.-Fred-C.-Total-Quality-Management-Applied-to-Schools-Schooling-V1-N1-2010.pdf>, diakses pada 27 Maret 2013.
- Nurbayani K., Siti. Program Percepatan Kelas (Akselerasi) bagi Siswa yang Memiliki Kemampuan Unggul: Sebuah Inovasi dalam pelaksanaan pendidikan di persekolahan, [http://file.upi.edu/Direktori/FPIPS/M_K_D_U/197007111994032_SITI_NURBAYANI_K/Karya/Inovasi dalam pelaksanaan pendidikan.pdf](http://file.upi.edu/Direktori/FPIPS/M_K_D_U/197007111994032_SITI_NURBAYANI_K/Karya/Inovasi%20dalam%20pelaksanaan%20pendidikan.pdf), diakses pada 27 Maret 2013.
- Putro, Khamim Zarkasih dan Mahlan, M. (2008). “Pendekatan Total Quality Management (TQM) dalam Pendidikan”, dari <http://mahalaniraya.wordpress.com/2008/03/01>, diakses pada 27 Maret 2013.
- Sa’ud, Udin S. Manajemen Mutu Terpadu/Total Quality Management dalam Rangka Sukses UAN di Madrasah [Hand-out seminar], Banten: 2004, diambil dari [http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR. ADMINISTRASI PENDIDIKAN/195306121981031-UDIN SYAEFUDIN SA’UD/TQM Pontren Scrang 2004.pdf](http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR.%20ADMINISTRASI%20PENDIDIKAN/195306121981031-UDIN%20SYAEFUDIN%20SA%27UD/TQM%20Pontren%20Scrang%202004.pdf), diakses pada 1 September 2013.
- Yusof, Sha’ri M. & Aspinwall, Elaine. (2000). TQM implementation issues: review and case study, International Journal of Operations & Production Management, Vol. 20 No. 6, 2000, pp. 634-655, diambil dari <http://www.fkm.utm.my/~shari/download/paper5.pdf>, diakses pada 29 Maret 2013.