

PENGEMBANGAN MADRASAH BERBASIS MANAJEMEN MUTU TOTAL UNTUK MENINGKATKAN MORAL BANGSA

Ahmad Darmadji

Dosen Program Studi Pendidikan Agama Islam, Fakultas Ilmu Agama Islam, Universitas Islam Indonesia

Email: ahmad.darmadji@uii.ac.id

DOI: <http://dx.doi.org/10.20885/tarbawi.vol8.iss1.art1>

Abstract

Total Quality Management has a potency to improve the quality of human resources. TQM that places students as consumers whose quality must be improved becomes the key in improving the function of madrasah in overcoming the problem of moral decadence. Assuming that moral decadence is the main problem that must be solved, education is expected to produce quality graduates who have noble character that will prevent them from committing immoral acts that will degrade their humanistic quality. Therefore, nurturing noble character should be the main objective of education in madrasah education that requires cooperation with other elements in the framework of quality management.

Keywords: *Total Quality Management, madrasah, moral decadence*

Abstrak

*Total Quality Management (TQM) memiliki potensi untuk meningkatkan kualitas diri manusia. TQM menempatkan siswa sebagai konsumen yang kualitasnya harus selalu ditingkatkan menjadi kunci bagaimana madrasah dan TQM dapat difungsikan untuk mengatasi masalah dekadensi moral. Dengan mengasumsikan bahwa dekadensi moral adalah masalah utama yang harus diselesaikan, maka kualitas siswa dan lulusan yang akan dicapai adalah siswa yang berakhlak mulia (*akhlakul karimah*) sehingga mampu menghindari beragam godaan yang akan menurunkan derajat kemanusiaan mereka. Dengan demikian, akhlak yang mulia merupakan tujuan pendidikan selama seorang siswa berada di madrasah dan di luar*

madrasah yang proses menuju tujuan itu membutuhkan kerjasama semua unsur dalam kerangka manajemen mutu.

Pendahuluan

Madrasah pada dasarnya merupakan salah satu bentuk lembaga pendidikan keagamaan khas Indonesia. Namanya diambil dari Bahasa Arab, yaitu *ism makānī* dari akar kata *da-ra-sa* (درس) yang makna umumnya adalah belajar. Mengingat akan asal usul katanya, maka wajar jika dalam beberapa hal madrasah di Indonesia juga memiliki sejumlah kesamaan dengan madrasah di negara-negara Islam di Timur Tengah. Kesamaan itu antara lain terletak dalam kerangka pembelajaran yang bertujuan membentuk pribadi muslim sehingga bahan ajar bersumber dari ajaran Islam.

Namun demikian, madrasah di Indonesia memiliki sejumlah perbedaan jika dibandingkan dengan madrasah di negara lain, terutama pada sisi perkembangan sejarah dan orientasi ideologisnya. Madrasah dalam konteks Indonesia pada awalnya merupakan perkembangan dari lembaga pendidikan Islam yang telah lebih dahulu hadir dan lebih mapan. Lembaga pendidikan Islam dimaksud biasanya berbentuk pengajaran Islam oleh guru ngaji, kyai, tuan guru maupun lainnya yang dilaksanakan di surau, masjid maupun pondok pesantren. Dalam perkembangannya, madrasah tidak sepenuhnya merupakan kelanjutan lembaga pendidikan yang telah ada sebelumnya (Supani, 2009).

Lembaga pendidikan Islam, terutama pondok pesantren, dalam sejarah perjuangan Indonesia memiliki posisi yang unik karena sikap perlawanannya terhadap penjajahan. Perlawanan ini antara lain diwujudkan dengan sikap menolak kebijakan politik penjajah Belanda di bidang pendidikan. Penolakan ini mewujud dalam bentuk anti-kerjasama atau non-kooperatif yang terlihat dari bagaimana pondok pesantren mengembangkan pendidikannya. Pengelola pondok pesantren biasanya sengaja menjauh dari pusat kekuasaan sebagai wujud penolakan intervensi sekaligus perlawanan.

Sikap perlawanan lembaga pendidikan Islam terhadap politik penjajah ini di satu sisi memang merupakan bukti komitmen kebangsaan yang mengakar kuat dalam diri umat Islam Indonesia. Namun di sisi lain, terdapat implikasi berupa ketertinggalan pada sejumlah capaian terutama

pada bidang ilmu-ilmu modern yang ternyata juga dibutuhkan oleh umat Islam. Adanya kondisi semacam ini beserta munculnya sejumlah pemikiran mengenai pembaruan Islam kemudian memunculkan madrasah sebagai sebuah kompromi ideologis antara lembaga pendidikan Islam yang ingin mempertahankan tradisi namun juga tidak ingin tertinggal terlalu jauh (Supani, 2009).

Selepas masa penjajahan, madrasah kemudian berkembang dengan dukungan pemerintah. Undang-Undang No. 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional misalnya menunjukkan bagaimana madrasah menjadi bagian integral pendidikan nasional Indonesia. Undang-Undang ini memberi amanat bagi madrasah untuk melakukan transformasi sehingga berubah dari lembaga pendidikan agama menjadi sekolah yang berciri agama Islam. Hal ini tentunya memperkuat status madrasah sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional dan bukan lagi sebagai wujud perlawanan terhadap pemerintah sebagaimana terjadi di masa lalu (Supani, 2009 & Supaat, 2011).

Amanat Undang-Undang untuk transformasi dalam diri madrasah merupakan salah satu tantangan mengingat beragam persoalan yang biasa dihadapi semisal (1) kapasitas manajemen, (2) kurikulum, (3) keterbatasan SDM, (4) orientasi akademik, (5) ujian nasional, (6) otonomi daerah (Supaat, 2011). Transformasi juga tidak dapat dilakukan dengan serentak mengingat karakter masing-masing wilayah di Indonesia dan juga pandangan yang beragam membuat bentuk madrasah itu sendiri tidaklah sama atau identik. Dalam konteks madrasah aliyah misalnya, selain madrasah aliyah seperti umumnya dikenal, juga terdapat madrasah plus yang mengingapkan siswanya untuk memperdalam pengetahuan, juga terdapat madrasah yang terintegrasikan dengan pondok pesantren yang karakternya dapat dibedakan antara yang *salaf* dan *kbalaf*.

Artinya bahwa menjadi bagian dari sistem pendidikan nasional bukan berarti membuat madrasah akan otomatis menjadi lebih baik. Setelah terintegrasikan dalam sistem pendidikan nasional, madrasah kini juga harus bersaing dengan sekolah sebagai lembaga pendidikan yang biasanya lebih dahulu mapan. Dalam konteks madrasah, tantangan bahkan lebih kompleks karena adanya tuntutan pengembangan nilai-nilai keislaman dalam diri siswa sebagai subjek pendidikan. Karenanya, sejumlah madrasah kemudian mencoba melakukan inovasi dengan mengadopsi sejumlah

model dalam meningkatkan kualitas madrasah. Sebagai ilustrasi, untuk konteks madrasah aliyah Supaat (2011) menyebut ada tiga model yang sering diaplikasikan yaitu model institusional, model sains terintegrasi, dan model manajemen terpadu. Penerapan ketiga model ini tentunya sangat bergantung pada karakter madrasah.

Salah satu model yang saat ini banyak digunakan oleh madrasah dan juga sekolah di Indonesia untuk meningkatkan kualitas adalah manajemen kualitas total atau *total quality management* (TQM). TQM pada dasarnya merupakan salah satu model yang biasa digunakan di dunia bisnis untuk menjamin tercapainya target perusahaan dengan melibatkan paradigma mutu sebagai misi utama. Meskipun bukan satu-satunya model yang biasa diterapkan dalam pendidikan, TQM masih dianggap sebagai salah satu yang terbaik dan karenanya digunakan oleh banyak lembaga pendidikan.

Tulisan singkat ini dimaksudkan untuk melihat bagaimana madrasah dapat meningkatkan kualitasnya dengan pendekatan TQM sekaligus dapat membantu bangsa Indonesia mengatasi salah satu masalah krusial yaitu dekadensi moral. Secara runtut, kajian akan dilaksanakan dengan menjelaskan TQM sebagai paradigma baru dalam melihat mutu dalam dunia pendidikan, dilanjutkan dengan pembahasan mengenai bagaimana TQM diimplementasikan dalam sejumlah lembaga pendidikan di Indonesia. Pembahasan selanjutnya menyangkut bagaimana penerapan TQM dapat diarahkan untuk menciptakan lulusan yang berkualitas dan bermoral kemudian diakhiri dengan diskusi penutup.

TQM Sebagai Budaya Mutu

Salah satu masalah yang dihadapi negara berkembang seperti Indonesia adalah daya saing secara internasional. Indonesia menurut data *World Economic Forum* (2014) saat ini termasuk dalam negara *lower middle income* atau negara berpendapatan menengah bawah. Ditinjau dari perkembangan ekonomi, Indonesia masuk dalam kategori *emerging and developing* atau sebagai negara yang mulai muncul dan sedang tumbuh sebagai kekuatan ekonomi di Asia. Dalam kaitannya dengan daya saing internasional, Indonesia ada di peringkat 34 dari 144 negara dan tidak masuk dalam 10 besar di tingkat Asia Pasifik yang di dalamnya terdapat Singapura, Malaysia, dan Thailand. Artinya, dalam banyak hal negara kita belum banyak menjadi panutan di tingkat regional atau kawasan Asia

Tenggara padahal dalam waktu tidak lama lagi Masyarakat Ekonomi ASEAN akan hadir sebagai sebuah pola baru yang akan berdampak dalam kehidupan bangsa.

Salah satu alasan mengapa sebuah negara gagal bersaing adalah lemahnya budaya mutu dalam kehidupan, termasuk dalam pendidikan. Lemahnya budaya mutu di negara berkembang menurut Madu (1998) berdampak pada rantai reaksi yang berujung pada rendahnya kualitas hidup. Gambar berikut memberikan ilustrasi bagaimana rantai reaksi itu bekerja. Tiadanya budaya mutu dalam sebuah masyarakat akan berdampak secara langsung pada kualitas lingkungan kerja yang rendah. Karena berada dalam lingkungan kerja dengan kualitas rendah tersebut, maka produktivitas yang dihasilkan pun menjadi rendah. Produktivitas bangsa secara nasional dibangun oleh unsur-unsur usaha dan industri yang ada sehingga ketika produktivitas di dunia usaha rendah, maka produktivitas secara nasional juga rendah.



Gambar 1 Rantai Reaksi Ketiadaan Budaya TQM di Negara Berkembang

Sumber: Madu (1998, hal. 740)

Bangsa dengan produktivitas rendah sudah hampir pasti akan mengalami keterbatasan dalam bersaing di tingkat global. Negara yang kurang kompetitif di tingkat global akan kesulitan bersaing mendapatkan investasi asing dan juga kepercayaan dunia internasional. Jika hal tersebut terjadi, maka dunia usaha akan sulit berkembang akibat tingginya tingkat kegagalan bisnis. Karena banyak usaha dan bisnis yang gagal berkembang, maka wajar jika negara berkembang mengalami fenomena pengangguran yang tinggi sehingga pada akhirnya kualitas hidupnya rendah.

Gambaran mengenai rendahnya kualitas hidup bangsa Indonesia juga terlihat dalam capaian di dunia pendidikan. Berdasarkan data OECD (2014) dalam *Programme for International Student Assessment* atau

PISA, capaian pelajar Indonesia dalam matematika hanya berada satu tingkat di atas Peru atau peringkat 64 dari 65 negara. Sejumlah penilaian di atas memang tidak mampu mencakup seluruh aspek dalam dimensi pendidikan di Indonesia, terutama pada lembaga pendidikan Islam. Bagaimana pemahaman dan praktek ibadah siswa yang dinilai sangat penting dalam membentuk pribadi muslim misalnya, tidak dapat diukur atau dibandingkan dengan capaian matematika atau ilmu alam. Sopan santun seorang siswa sebagai murid kepada gurunya ataupun sebagai anak kepada orang tuanya juga merupakan sebuah capaian yang wajar dalam proses pendidikan Islam di Indonesia, namun kurang mendapat poin dalam konteks negara maju. Meskipun demikian, penilaian di atas dan yang sejenis dengannya dapat diacu sebagai pedoman untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia, termasuk madrasah.

Atas dasar itu wajar jika muncul sejumlah upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan terutama dengan meminjam konsep yang telah matang atau sukses diterapkan, terutama di dunia bisnis. Fenomena ini bahkan juga terjadi di sejumlah negara maju. Peck & Reitzug (2012) menyebutkan setidaknya tiga model bisnis yang banyak digunakan dalam mengelola pendidikan, yaitu *Management by Objectives* atau MBO, *Total Quality Management* atau TQM, dan *Turnaround*. MBO seringkali dikaitkan dengan pemikiran Peter Drucker yang sangat berpengaruh di dunia bisnis untuk perencanaan perusahaan yang rasional dengan penentuan capaian dan tujuan kinerja sebagai intinya.

TQM seringkali dinisbatkan pada hasil pemikiran W. E. Deming, meskipun secara konseptual, yang menekankan pentingnya fokus pada konsumen (*customer focus*), peningkatan yang berkelanjutan (*continuous improvement*), dan kewajiban manajerial untuk menciptakan sebuah sistem kerja yang efektif (*effective systems*) yang akan memaksimalkan kinerja karyawan (*worker performance*). Turn around sebagai model siklus manajemen dalam perusahaan juga muncul sebagai salah satu model pengelolaan pendidikan, terutama dikaitkan dalam upaya meningkatkan kualitas ketika menghadapi tantangan bisnis yang meningkat (Peck & Reitzug, 2012).

Menurut Akhyar (2014), ada dua faktor yang dapat menjelaskan mengapa upaya perbaikan mutu pendidikan selama ini kurang atau tidak berhasil. Pertama, strategi pembangunan pendidikan selama ini lebih

bersifat *input-oriented* Strategi yang demikian lebih bersandar kepada asumsi bahwa bilamana semua input pendidikan telah dipenuhi, seperti penyediaan buku-buku (materi ajar) dan alat belajar lainnya, penyediaan sarana pendidikan, pelatihan guru dan tenaga kependidikan lainnya, maka secara otomatis lembaga pendidikan akan dapat menghasilkan *output* (keluaran) yang bermutu sebagaimana yang diharapkan. Ternyata strategi *input-output* yang diperkenalkan oleh teori *education production function* (Hanushek, 1979) tidak berfungsi sepenuhnya di lembaga pendidikan, melainkan hanya terjadi dalam institusi ekonomi dan industri. Kedua, pengelolaan pendidikan selama ini lebih bersifat *macro-oriented*, diatur oleh jajaran birokrasi di tingkat pusat. Akibatnya, banyak faktor yang diproyeksikan di tingkat makro (pusat) tidak terjadi atau tidak berjalan sebagaimana mestinya di tingkat mikro. Dengan demikian manajemen mutu terpadu merupakan langkah yang perlu dijalankan dalam sebuah lembaga pendidikan sekarang ini

Dengan demikian, pengembangan mutu madrasah dengan meminjam konsep TQM harus dilihat sebagai salah satu dari beragam strategis yang mungkin digunakan. Hal ini penting untuk ditandaskan agar TQM menjadi bagian dari budaya mutu yang bertujuan meningkatkan kualitas dan bukan tujuan dari mutu itu sendiri. Jika tidak demikian, dikhawatirkan TQM akan menjadi dogma baru dalam pendidikan yang tentunya akan merugikan. Dunia pendidikan sebagaimana dunia bisnis dan industri akan selalu mengalami perubahan sehingga transisi dari satu model ke model yang lain akan terus terjadi. Dengan memposisikan TQM sebagai budaya mutu, maka pengelola pendidikan akan siap dengan pengembangan lembaga yang dipimpinnya menjadi lebih baik seiring tuntutan. TQM bisa jadi akan digantikan model lain seperti *Learning Organisation* sebagaimana dianjurkan dalam kajian Ferguson-Amores, Garcia-Rodriguez, & Ruiz-Navarro (2005) ataupun model *Lean* yang kini banyak dikaji (Zak & Waddell, 2010; Trudell, 2013; & Goldberg & Weiss, 2014).

TQM dalam Pendidikan Indonesia

Bagian ini akan mengulas sejumlah kajian mengenai TQM dalam konteks pendidikan di Indonesia. Hal ini dilakukan untuk melihat sejauh mana TQM dan budaya mutu telah menjadi bagian integral dari pendidikan Indonesia. TQM merupakan suatu pola manajemen

yang berisi prosedur agar setiap orang dalam organisasi berusaha keras secara terus menerus memperbaiki jalan menuju sukses. Dalam dunia pendidikan, TQM merupakan filosofi pengembangan berkelanjutan, yang dapat memberikan jalan bagi setiap institusi untuk memenuhi dan melebihi berbagai kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggan di masa kini dan masa depan. Sekolah efektif merupakan produk dari penerapan manajemen mutu terpadu pendidikan, yang memandang sekolah bukan sesuatu yang bersifat parsial, tetapi sekolah sebagai sebuah sistem (Yetri, 2012).

TQM dalam dunia pendidikan sebagaimana dijelaskan juga oleh Maryamah (2013) tujuan akhirnya adalah peningkatan kualitas, daya saing bagi *output* (lulusan) dengan indikator adanya kompetensi baik intelektual maupun ketrampilan serta kompetensi sosial siswa/lulusan yang tinggi. Dalam pencapaian hasil tersebut, implementasi TQM di dalam organisasi pendidikan perlu dilakukan dengan sebenarnya tidak dengan setengah hati. Penerapan TQM sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan tidak dapat berhasil secara *instant*, artinya perubahan inovatif yang diharapkan tidak dapat terwujud secara langsung, karenanya diperlukan berkesinambungan agar dapat terwujudkan produktifitas yang tinggi. Selain itu diperlukan juga kebersamaan dan kerjasama seluruh komponen penyelenggara suatu lembaga pendidikan, dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusianya.

Aplikasi TQM di sekolah secara spesifik sebagai studi kasus juga telah diteliti, diantaranya penelitian Raharjo (2006) terkait pembentukan karakter dan pengembangan kompetensi di SMK Mikael Surakarta yang dilakukan melalui empat hal. Pertama, pelaksanaan proses pendidikan dan pelatihan berbasis produksi atau Production Based Training (PBT) dan penerapan manajemen mutu ISO 9001:2000. Kedua, pelaksanaan kegiatan intrakurikuler (teori dan praktik) dan kegiatan ekstrakurikuler mencakup rekoleksi, retreat rohani, oleh raga, musik, pecinta alam, dan bela diri. Ketiga, penerapan Kurikulum SMK 2004 diorientasikan kepada kebutuhan dunia usaha dan industri. Keempat, penerapan indikator mutu berbasis pada kepuasan pelanggan dan standar mutu dan persentase serapan dan evaluasi tiap tahun.

Evaluasi pada SMPN 1 Kasihan Bantul melalui pendekatan objektif bertujuan dilakukan oleh Jamaa (2010) untuk mengaudit efektifitas sekolah pada lima komponen komponen TQM yaitu pelayanan kepada

siswa, lingkungan fisik dan sumber daya, proses, dan produk. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan daftar audit yang terstandar dan menemukan adanya perbedaan persepsi diantara subjek yang terlibat, yaitu kelompok pertama (kepala sekolah dan sampel 45 guru) dengan kelompok kedua (observasi peneliti objektif dengan kuantitatif).

Penelitian Ria, Santoso, & Muchsin (2014) pada SMK Negeri 1 Surakarta yang telah mengimplementasikan *Total Quality Management* berstandar ISO 9001:2008 menunjukkan hasil yang baik karena didukung oleh beberapa faktor yaitu: (1) komitmen warga sekolah yang tinggi; (2) *input* yang berkualitas baik guru, karyawan maupun peserta didik; dan (3) sarana prasarana yang memadai. Namun demikian, sejumlah kendala juga muncul yaitu: (1) kurangnya motivasi dalam meningkatkan mutu sekolah; (2) kurangnya kefahaman terhadap *Total Quality Management* berstandar ISO 9001:2008; (3) kurangnya alokasi dana; dan (4) koordinasi lini kerja yang kurang terkontrol. Upaya yang dilakukan SMK Negeri 1 Surakarta yaitu: (1) menumbuhkan minat kerja guru dan karyawan; (2) mengadakan sosialisasi mengenai *Total Quality Management* berstandar ISO 9001:2008; (3) bekerjasama dengan baik antara orang tua peserta didik dengan pihak sekolah; dan (4) menjalin komunikasi yang baik antar lini kerja.

Penelitian yang dilakukan Mardiyati & Prabowo (2014) melibatkan 33 sekolah negeri dan swasta untuk menganalisa hasil TQM dalam pendidikan di SMK di Kabupaten Karanganyar. Hasilnya menyatakan bahwa adanya interaksi antara TQM dengan sistem penghargaan, dan adanya interaksi antara TQM dengan komitmen organisasi yang secara signifikan berdampak pada performa manajerial.

TQM dalam konteks pendidikan Islam dirasa perlu untuk pengembangan kurikulum oleh Pettalongi (2010) karena beberapa hal, yaitu: masih banyaknya permasalahan kurikulum dalam pendidikan Islam, dapat dijadikan acuan bagi semua tingkatan satuan pendidikan (dasar, menengah, dan pendidikan tinggi), dan masih banyak permasalahan pada sistem yang berjalan belum optimal. Selain itu, adanya permasalahan pada pendidikan madrasah yang secara otonomi harus mengelola usahanya sendiri menurut Nawawi (2006) menjadi alasan mengapa madrasah sebaiknya menjadikan TQM menjadi acuan untuk menuju persaingan bebas dalam usaha pendidikan yang berkualitas.

Sejumlah kajian dalam konteks madrasah juga telah dilakukan seperti implementasi TQM pada kelas internasional dan akselerasi di MTs Pondok Modern Islam (MTs PPMI) Assalaam Surakarta oleh Jasuri (2014). Keunggulan 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, serta evaluasi yang terprogram dan berkesinambungan. Sebagai lembaga pendidikan Islam formal, MTs-PPMI juga telah mendapat nilai A dari Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN-S/M) dan telah menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000. Hasil temuan dalam penelitian ini, MTs-PPMI Assalam Surakarta telah menerapkan TQM dengan baik dan ada sejumlah pengakuan kepuasan pelanggan yang cukup baik pula terutama pengakuan dari siswa, alumni dan orang tua. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya jumlah alumni yang terserap di lembaga-lembaga pendidikan lanjutan yang berkualitas.

Hasil penelitian Darmadji (2008) menunjukkan bahwa implementasi prinsip TQM di MAN Model Yogyakarta tercermin dari proses yang bertahap dan terus menerus dalam peningkatan mutu dengan pemenuhan harapan pelanggan (*client*) internal maupun eksternal melalui dukungan, partisipasi aktif dan dinamis dari sejumlah pihak. TQM juga memberi manfaat bagi MAN Model sebagai institusi dalam perannya sebagai *leader of change*. Kebersamaan dan kerjasama seluruh komponen MAN Model Yogyakarta menjadi prasyarat implementasi TQM yang efektif dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sejumlah hambatan yang ada dapat terpecahkan dengan mengkomunikasikannya dan mempertinggi komitmen semua komponen untuk bersama-sama menuju pada kualitas yang diharapkan.

Selain TQM, upaya meningkatkan kualitas madrasah dalam kerangka budaya mutu juga dilakukan dengan metode *Quality Function Deployment* (QFD). Penelitian Astuti, Munadi, Andrian, & Muharom (2011) dengan menggunakan metode pengembangan pendidikan dimana suara wali santri dan manajemen madrasah dapat diintegrasikan sehingga menjadi masukan bagi pengembangan madrasah. Untuk memvalidasi metodologi ini kemudian diaplikasikan ke dua madrasah di Surakarta. Hasilnya, QFD bisa diterapkan di dalam meningkatkan kualitas madrasah. Selain itu, dari penelusuran diketahui bahwa pendidikan agama harus terus diperbaiki dan dikembangkan karena wali murid madrasah

mengatakan bahwa pendidikan agama adalah pendidikan yang paling penting dibandingkan ilmu pengetahuan dan kemampuan bersosialisasi.

Dari berbagai penjelasan di atas, menjadi jelas bahwa TQM telah memiliki akar yang cukup kuat dalam konteks pendidikan di Indonesia dan secara lebih khusus bagi madrasah. Sejauh ini, TQM telah dianggap mampu mencapai tujuan-tujuan pendidikan di madrasah dan karenanya banyak digunakan dalam pengelolaan madrasah. Tantangan yang kemudian ingin dijawab melalui tulisan ini adalah bagaimana peran TQM untuk membantu madrasah berkembang, bertumbuh dengan kualitas yang baik sekaligus mampu mengatasi beragam persoalan bangsa, terutama kualitas moral yang makin menurun.

TQM untuk Lulusan Madrasah Berkualitas dan Bermoral

Salah satu masalah bangsa yang kerap dikaitkan dengan pendidikan adalah dekadensi moral. Dekadensi moral sebenarnya terjadi bukan semata pada siswa-siswi sekolah atau remaja seusia mereka seperti dalam bentuk kekerasan di sekolah (*bullying*), geng motor, penyalahgunaan narkoba, pergaulan bebas, dan masalah moral lainnya. Dekadensi moral juga terjadi dalam kelompok dewasa dalam masyarakat sebagaimana terlihat dari maraknya kejahatan seperti pencurian dan pembegalan, pembunuhan dan sebagainya yang sifatnya begitu mudah dilihat sampai dengan korupsi, kolusi, dan nepotisme yang lebih sulit dilihat karena sifatnya yang sistematis dan terselubung. Artinya, dekadensi moral melanda hampir seluruh lapisan masyarakat dan kesemuanya biasanya bermuara pada pendidikan yang dianggap belum berfungsi secara maksimal.

Pendidikan dengan demikian secara umum dianggap sebagai celah munculnya dekadensi moral sekaligus diminta menjadi solusinya. Lalu bagaimana posisi madrasah dengan penerapan TQM dapat menjawab tantangan ini? Secara filosofis, TQM memang memiliki potensi untuk meningkatkan kualitas dalam diri manusia (Wagner, 1997) yang dalam konteks pendidikan Islam di Indonesia berarti bahwa madrasah yang menerapkannya juga dapat memaksimalkan potensi siswa dan lulusannya. Proses di dalam TQM yang menempatkan siswa sebagai konsumen yang kualitasnya harus selalu ditingkatkan menjadi kunci bagaimana madrasah dan TQM dapat difungsikan untuk mengatasi masalah dekadensi moral.

Meningkatkan kualitas siswa dalam sebuah madrasah pada dasarnya merupakan upaya yang bertahap dan berkelanjutan untuk mencapai

tujuan-tujuan strategis yang diharapkan akan muncul dalam siswa dan juga lulusan yang berkualitas. Dengan mengasumsikan bahwa dekadensi moral adalah masalah utama yang harus diselesaikan, maka kualitas siswa dan lulusan yang akan dicapai adalah siswa yang berakhlak mulia (*akhlakul karimah*) sehingga mampu menghindari beragam godaan yang akan menurunkan derajat kemanusiaan mereka. Akhlak mulia sengaja dipilih karena dalam konteks pendidikan Islam, ia memiliki pijakan yang tidak semata berasal dari perilaku (psikomotorik), tetapi juga mengakar dari keyakinan atau akidah dan juga amal ibadah yang muaranya adalah akhlak. Dengan demikian, akhlak yang mulia merupakan tujuan pendidikan selama seorang siswa berada di madrasah dan di luar madrasah yang proses menuju tujuan itu membutuhkan kerjasama semua unsur dalam kerangka manajemen mutu.

Menjadikan akhlak mulia dalam diri siswa sebagai salah satu tujuan dalam proses pendidikan di madrasah membutuhkan komitmen pimpinan madrasah, para guru, karyawan, orang tua, dan *stakeholders* lainnya untuk secara bersama-sama menuju capaian tersebut. Dalam konteks kehidupan siswa di Indonesia saat ini, upaya semacam ini relatif sulit dicapai bukan karena target yang terlalu berat, tetapi karena faktor lingkungan yang demikian kuat dalam mengendalikan perilaku siswa sebagai anak didik. Lingkungan dimaksud tidak semata merujuk pada lingkungan dimana siswa tinggal, atau kawan sepermainannya atau lingkungan fisik yang selama ini mudah diawasi. Lingkungan yang juga menjadi perhatian kita adalah lingkungan yang dibentuk oleh kemajuan teknologi komunikasi dan informasi yang menjadikan siswa kini hidup di dua dunia sekaligus, yaitu dunia nyata dan dunia maya.

Dunia nyata dan dunia maya yang menjadi lingkungan bagi siswa ini membawa implikasi yang luas dalam kerangka pembentukan siswa berakhlak mulia dalam kerangka TQM dalam sebuah madrasah. Jika hanya dunia nyata sebagai ukuran, maka perilaku keseharian siswa dapat diamati untuk kemudian dicarikan solusi untuk memperbaikinya sesuai dengan tujuan pendidikan. Namun begitu masuk dalam dunia maya, maka madrasah akan mengalami permasalahan untuk menentukan posisinya dalam upaya mencapai target dan tujuan pendidikan siswa. Madrasah tidak mungkin menjadi polisi online yang mengawasi, mengawal, dan mengarahkan kehidupan siswa di dunia maya. Madrasah juga tidak dapat menghambat akses siswanya pada beragam konten di dunia maya. Hal

ini semua dikarenakan kecenderungan percepatan teknologi membuat pengelola madrasah seringkali ketinggalan dibandingkan para siswanya.

Meskipun demikian, upaya kreatif para guru untuk aktif di dunia maya dan menjalin hubungan sosial dengan siswanya tetap layak dijadikan sebagai salah satu strategi untuk memantau dan mengawal siswa di dunia maya. Dalam dataran praktis di madrasah, kebijakan penggunaan internet dan penyaringan kontennya secara teknis dapat dan harus dilakukan untuk menjamin konsumsi konten yang lebih sehat bagi para siswa dan juga guru. Dalam kerangka TQM, fungsi pimpinan madrasah dan dewan guru dalam memberikan teladan kepada siswa mengenai akhlak mulia juga terus menerus harus ditingkatkan. Secara teoritik hal ini nampak mudah dilakukan mengingat kapasitas intelektual guru yang saat ini sudah meningkat memungkinkan hal tersebut dilakukan. Namun demikian, sejumlah perkembangan terutama dikaitkan dengan kehidupan guru dalam beberapa waktu terakhir menjadikan upaya meneladani guru mengalami kendala dan tantangan.

Idealnya saat ini guru benar-benar mampu menjadi teladan dalam kehidupan siswa mengingat jika dibandingkan kondisi ekonomi guru di masa lalu, guru Indonesia saat ini jauh lebih baik. Pemerintah secara proaktif berusaha meningkatkan kinerja dengan memberikan tunjangan profesi dan sertifikasi. Namun menariknya, berita yang ramai mengenai guru pasca sertifikasi adalah pada masalah perceraian yang diakibatkan peningkatan kualitas hidup tersebut. Naiknya pendapatan nampaknya mengubah pola hidup guru dan membuat cara pandang terhadap pasangan berubah yang berujung pada perceraian. Jika dicermati sejumlah pemberitaan, fenomena guru bercerai terjadi di banyak wilayah seperti Banyumas, Jawa Tengah (Pikiran Rakyat Online, 2011), Maros, Sulawesi Selatan (FajarOnline Sulsel, 2015), Ciamis, Jawa Barat (Hidayatullah.com, 2015), dan Sidoarjo, Jawa Timur (Republika Online, 2015).

Di sisi yang lain, upaya peningkatan kualitas guru melalui sertifikasi juga tidak sepenuhnya berhasil. Hasil kajian Khodijah (2013) pada guru madrasah dan guru Pendidikan Agama Islam di Sumatera Selatan misalnya tidak adanya terdapat perbedaan kinerja guru setelah menerima tunjangan profesional dalam aspek rencana pembelajaran, pelaksanaan, dan asesmen baik diantara mereka yang tinggal di daerah pedesaan dan di daerah perkotaan dan juga antara mereka yang lulus melalui portofolio dan melalui PLPG. Meskipun merupakan studi kasus yang bersifat lokal,

namun implikasi sejenis kemungkinan juga dapat ditemukan di wilayah lain. Artinya bahwa mengharapakan guru akan menjadi teladan bagi upaya membangun siswa berakhlak mulia tidaklah mudah untuk dicapai.

Dengan demikian, fungsi madrasah sebagai lembaga pendidikan yang dikelola dengan TQM secara lebih komprehensif perlu dimunculkan dengan melibatkan lingkungan yang lebih luas. Lingkungan ini dapat meliputi stakeholders madrasah seperti orang tua, pamong praja, dan pengambil kebijakan di tingkat wilayah sekitar madrasah.

Penutup

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa TQM sebagai salah satu model bisnis yang telah banyak digunakan di perusahaan telah dibawa masuk dalam dunia pendidikan. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kualitas dan daya saing agar kualitas siswa sebagai salah satu bagian pokok pendidikan dapat terus ditingkatkan. TQM sebagai sebuah sistem mutu meniscayakan keterlibatan banyak stakeholders untuk mencapai tujuan dengan semangat kerja yang terus menerus dan meningkatkan peran pimpinan dalam membangun suasana lembaga pendidikan yang memacu kinerja. Karena beragam kelebihannya, TQM digunakan oleh banyak sekolah dan juga madrasah di Indonesia dalam rangka mencapai sejumlah target pendidikan.

Jika dikaitkan dengan upaya mengatasi dekadensi moral bangsa, madrasah dengan kerangka TQM dituntut mampu mewujudkan sebuah sistem pendidikan yang menjadikan siswa sebagai pribadi berakhlak mulia. Sebagai sebuah tujuan yang relatif sulit dicapai, maka pendekatan TQM yang digunakan madrasah dalam mencapai tujuan tersebut hendaknya dipahami sebagai proses yang tidak singkat dan melibatkan banyak pihak dan pada beragam dimensi kehidupan siswa. Dengan menerapkan TQM untuk membangun pribadi berakhlak mulia pada siswa sebagai mencapai tujuan pendidikan, madrasah dituntut menjadi lembaga pendidikan Islam yang memahami dan menerapkan budaya mutu serta responsif terhadap perubahan zama dan perkembangan teknologi.

Daftar Pustaka

- Akhyar, Y. (2014). Total Quality Management (Manajemen Mutu Terpadu). *Potensia: Jurnal Kependidikan Islam*, 13(1), 1-20. Diambil kembali dari <http://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/potensia/article/view/1038/942>
- Astuti, S. P., Munadi, M., Andrian, Y., & Muharom, F. (2011). Strategi Meningkatkan Mutu Madrasah. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 2. Diambil kembali dari <http://journal.um.ac.id/index.php/pendidikan-dan-pembelajaran/article/view/2816/525>
- Darmadji, A. (2008). Implementasi Total Quality Management sebagai Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Model Yogyakarta. *El Tarbawi: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 182-200. Diambil kembali dari <http://journal.uui.ac.id/index.php/JPI/article/view/2770>
- FajarOnline Sulsel. (2015, Februari 6). *Makin Sejahtera, Perceraian Guru Meningkat*. Diambil kembali dari FajarOnline Sulsel: <http://fajar.co.id/fajaronline-sulsel/2015/02/06/makin-sejahtera-perceraian-guru-meningkat.html>
- Ferguson-Amores, M. C., Garcia-Rodriguez, M., & Ruiz-Navarro, J. (2005, Juni). Strategies of Renewal: The Transition from 'Total Quality Management' to the 'Learning Organization'. *Management Learning*, 36(2), 149-180. doi:10.1177/1350507605052556
- Goldberg, R., & Weiss, E. N. (2014). *The Lean Anthology: A Practical Primer in Continual Improvement*. London: CRC Press, Taylor & Francis Group.
- Hastuti, S. (2008, Juli). Total Quality Management untuk Pendidikan Menuju N-Generation. *Potensio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(1), 23-30. Diambil kembali dari <http://118.96.141.93/ejournal/index.php/potensio/article/view/4/4>
- Hidayatullah.com. (2015, Maret 25). *Banyak Ibu Guru Di Ciamis Menggugat Cerai*. Diambil kembali dari Hidayatullah.com: <http://www.hidayatullah.com/berita/nasional/read/2014/03/25/18797/banyak-ibu-guru-di-ciamis-menggugat-cerai.html>
- Jamaa, S. A. (2010, November). The Effectiveness of Applying Total Quality Management in Public Senior High School Kasihan 1

- Bantul, Yogyakarta Indonesia. *Journal of Education*, 3(1), 25-35. Diambil kembali dari <http://journal.uny.ac.id/index.php/joe/article/view/489>
- Jasuri. (2014). Implementasi Total Quality Management pada Kelas Internasional dan Akselerasi MTs. PPMI Assalaam Surakarta. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 14-30. Diambil kembali dari <http://www.journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi/article/view/184/139>
- Khodijah, N. (2013, Februari). Kinerja Guru Madrasah dan Guru Pendidikan Agama Islam Pasca Sertifikasi di Sumatera Selatan. *Cakrawala Pendidikan*, XXXII(1), 91-102. Diambil kembali dari <http://journal.uny.ac.id/index.php/cp/article/view/1263>
- Madu, C. N. (1998). Quality Management in Developing Economies. Dalam C. N. Madu (Penyunt.), *Handbook of Total Quality Management* (hal. 735-754). London: Kluwer Academic. doi:10.1007/978-1-4615-5281-9
- Mardiyati, E., & Prabowo, M. A. (2014). Pengaruh Interaksi antara Total Quality Management dengan Sistem Penghargaan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial: Studi Empiris pada SMK di Kabupaten Karanganyar. *Jurnal Paradigma*, 12(2), 1-20.
- Maryamah. (2013, Juni). Total Quality Management (TQM) Dalam Konteks Pendidikan. *Tadib: Jurnal Pendidikan Islam*, XVIII(1), 95-106. Diambil kembali dari <http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/tadib/article/view/41/36>
- Nawawi. (2006, Januari-April). Otoritas Manajemen Mutu Madrasah di Era Otonomi. *Insania: Jurnal Pemikiran Alternatif Kependidikan*, 11(1), 49-62. Diambil kembali dari <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=49265&val=3912&title=Otoritas%20Manajemen%20Mutu%20Madrasah%20di%20Era%20Otonomi>
- OECD. (2014). *PISA 2012 Results in Focus: What 15-Year-Olds Know and What They Can Do with What They Know*. Paris, Prancis: OECD. Diambil kembali dari <http://www.oecd.org/pisa/keyfindings/pisa-2012-results.htm>
- Peck, C., & Reitzug, U. C. (2012, April). How Existing Business Management Concepts Become School Leadership Fashions.

Educational Administration Quarterly, 48(2), 347-381.
doi:10.1177/0013161X11432924

- Pettalongi, S. S. (2010, April). Konsep Total Quality Management dalam Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam. *Hunafa: Jurnal Studia Islamika*, 7(1), 37-46. Diambil kembali dari <http://www.jurnalhunafa.org/index.php/hunafa/article/view/107/99>
- Pikiran Rakyat Online. (2011, Desember 13). *Sejak Ada Tunjangan Sertifikasi, Perceraian Guru Meningkat*. Diambil kembali dari Pikiran Rakyat Online: <http://www.pikiran-rakyat.com/nasional/2011/12/13/169174/sejak-ada-tunjangan-sertifikasi-perceraian-guru-meningkat>
- Raharjo, F. S. (2006). Pembentukan Karakter dan Pengembangan Kompetensi Siswa Pendidikan Teknik di SMK Katolik Santo Mikael Surakarta melalui Penerapan Total Quality Management. *Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan*, 8(2), 167-177. Diambil kembali dari <http://journal.uny.ac.id/index.php/jpep/article/view/2001>
- Republika Online. (2015, Juni 4). *Pasca Sertifikasi Perceraian Guru Capai 11 Persen*. Diambil kembali dari Republika Online: <http://www.republika.co.id/berita/nasional/daerah/15/06/04/npe9d8-pasca-sertifikasi-perceraian-guru-capai-11-persen>
- Ria, C. S., Santoso, S., & Muchsini, B. (2014, Juli). Implementasi Total Quality Management pada SMK Negeri 1 Surakarta Tahun 2013/2014. *Jupe-Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 2(3), 247-258. Diambil kembali dari <http://jurnal.fkip.uns.ac.id/index.php/ekonomi/article/view/4263/2995>
- Supaat. (2011). Transformation of Madrasah in National Education System. *Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan*, 15(1), 155-186. Diambil kembali dari <http://journal.uny.ac.id/index.php/jpep/article/view/1092>
- Supani. (2009, Sptember-Desember). Sejarah Perkembangan Madrasah di Indonesia. *Insania: Jurnal Pemikiran Alternatif Kependidikan*, 14(3), 560-579.
- Trudell, B. (2013). *Relentless Improvement: True Stories of Lean Transformations*. London: CRC Press, Taylor & Francis Group.

- Wagner, A. P. (1997, Januari). Total Quality Management: A Plan for Optimizing Human Potential? *Studies in Philosophy and Education*, 16(1-2), 241-258. doi:10.1023/A:1004923710252
- World Economic Forum. (2014). *The Global Competitiveness Report 2014–2015: Full Data Edition*. Geneva, Switzerland: World Economic Forum. Diambil kembali dari <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2014-2015/>
- Yetri. (2012, Juni). Total Quality Management dan Efektivitas Sekolah. *Jurnal Al Idaroh*, 3(1), 211-232. Diambil kembali dari <http://ejournal.iainradenintan.ac.id/index.php/idaroh/article/view/685>
- Zak, A., & Waddell, B. (2010). *Simple Excellence: Organizing and Aligning the Management Team in a Lean Transformation*. London: CRC Press, Taylor & Francis Group.