

# APLIKASI PRINSIP MANAJEMEN MUTU TOTAL DALAM PENDIDIKAN DAN IMPLIKASINYA BAGI UPAYA PENANGGULANGAN DEKADENSI MORAL BANGSA

**Syafiuddin**

Kasubdit Kelembagaan, Direktorat Pendidikan Madrasah,  
Kementerian Agama Republik Indonesia

DOI: <http://dx.doi.org/10.20885/tarbawi.vol8.iss1.art2>

## **Abstract**

*This article discusses the concept of Total Quality Management (TQM) and its implications on the efforts of overcoming moral decadence that becomes an increasingly worrying phenomenon in Indonesia. It argues that the fundamental principle of TQM is how to realize the satisfaction of consumers or stakeholders of madrasan education. It takes the view that the proper application of the principles of TQM will have positive implications on the quality of education service of madrasah. If the quality of madrasah education can be improved in accordance with the needs of stakeholders of madrasah, it is believed that the phenomenon of moral decadence will be indirectly reduced.*

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

## **Abstrak**

Tulisan ini akan mendiskusikan konsepsi prinsip-prinsip TQM dan sejauhmana implikasinya terhadap upaya penanggulangan fenomena dekadensi moral bangsa yang semakin mengkhawatirkan akhir-akhir ini. Penulis berpendapat bahwa inti prinsip TQM adalah bagaimana mewujudkan kepuasan pelanggan atau pemangku kepentingan pendidikan madrasah lainnya. Penulis lebih jauh berpendapat bahwa jika prinsip TQM ini diaplikasikan di madrasah dengan baik, maka hal ini akan berimplikasi positif terhadap mutu layanan pendidikan madrasah. Jika mutu layanan pendidikan madrasah sudah terpenuhi sesuai dengan kebutuhan pemangku kepentingan pendidikan madrasah, maka penulis meyakini bahwa fenomena dekadensi moral akan secara tidak langsung akan bisa dikurangi.

## Pendahuluan

Tidak dipungkiri bahwa secara historis konsep Manajemen Mutu Total (*Total Quality Management–TQM*) pertama kali muncul dalam konteks bisnis atau perusahaan (Imai, 1999; Goetsch, 2010; Sallis, 2010). Pendekatan manajemen tersebut dipandang efektif dalam meningkatkan dan mempertahankan mutu dan daya saing perusahaan di tengah derasnya kompetisi global. Perusahaan Toyota di Jepang merupakan salah satu perusahaan yang terbukti sukses dan jaya dengan menggunakan pendekatan TQM tersebut.

Sejumlah cerita sukses (*success stories*) penerapan pendekatan TQM di dunia bisnis pada beberapa dekade belakangan ini telah menginspirasi para pakar pendidikan, seperti Edward Sallis, untuk mentransformasikan atau mengadaptasi konsep tersebut ke dalam dunia pendidikan (Sallis, 2010). Namun demikian, mengingat dunia bisnis dan pendidikan pada hakikatnya adalah dua hal yang mempunyai karakteristik unik masing-masing terutama dalam hal *output* yang dihasilkan<sup>1</sup>, maka upaya transformasi pendekatan TQM yang telah terbukti “sukses” dalam dunia bisnis tidak serta merta melakukan adopsi atau penjiplakan (*copy-paste*) ke dalam dunia pendidikan. Artinya, upaya transformasi pendekatan TQM dalam dunia bisnis ke dalam dunia pendidikan membutuhkan adaptasi – bukan adopsi– tingkat tinggi, karena tidak semua *best practices* atau cerita-cerita sukses TQM dalam dunia bisnis dapat serta merta dapat diterapkan ke dalam dunia pendidikan.

Dengan kata lain, ada hal-hal dalam dunia bisnis yang memang dapat ditransformasikan ke dalam dunia pendidikan. Akan tetapi, ada juga praktek-praktek TQM dalam dunia bisnis yang tidak dapat ditransformasikan ke dalam dunia pendidikan.

Tulisan ini akan mendiskusikan konsepsi prinsip-prinsip TQM dan sejauhmana implikasinya terhadap upaya penanggulangan fenomena dekadensi moral bangsa yang semakin mengkhawatirkan akhir-akhir ini.

## Konsep Standar Mutu dalam Dunia Bisnis

Imai (1999) mendefinisikan standar mutu sebagai serangkaian formula atau prosedur operasional yang telah menjadi konsensus

1 Output bisnis/perusahaan adalah produk/barang yang bersifat kongrit. Sedangkan output pendidikan lebih bersifat abstrak dan relatif karena berkaitan dengan subjek manusia, seperti: manusia terampil, berpengetahuan, bermoral, dan berkarakter.

para *stakeholder* yang tertulis secara eksplisit yang menjadi acuan kerja oleh karyawan dalam upaya menghasilkan produk yang bermutu demi tercapainya kepuasan pelanggan (Imai, 1999: 49). Definisi di atas menyiratkan dua kata kunci dalam pemahaman standar mutu dalam konteks dunia bisnis, yaitu: (i) dokumen formula atau prosedur operasional yang disepakati dan baku; dan (ii) produk bermutu dan kepuasan pelanggan.

Lebih lanjut, Heizer & Render (2011) mengatakan bahwa standar bertujuan untuk menciptakan prosedur-prosedur manajemen yang bermutu, dokumentasi yang rinci, instruksi-instruksi kerja, dan pemeliharaan catatan-catatan. Dengan demikian, prosedur-prosedur tersebut tidak secara langsung berkaitan dengan mutu produk, tetapi prosedur-prosedur tersebut berhubungan dengan standar yang harus diikuti (*Standard Operating Procedures –SOP*). Salah satu contoh standar adalah ISO 9000 yang merupakan sebuah perangkat standar mutu yang dikembangkan oleh *the International Standardization Organization (ISO)* dan menunjukkan standar mutu internasional (Heizer & Render, 2011).

Dengan demikian, satu hal yang perlu digarisbawahi adalah bahwa hakikat dan fungsi standar adalah untuk meningkatkan kinerja dan mutu organisasi dalam rangka mencapai kepuasan pelanggan. Standar dapat membantu kita dalam mengetahui *baseline* atau posisi mutu organisasi.

Namun demikian, standar bukanlah sesuatu yang absolut, statis dan tetap. Sebagaimana dijelaskan oleh Imai (2009), standar adalah sesuatu yang dinamis, dan fleksible sehingga upaya peningkatan dan penjaminan mutu pada dasarnya merupakan sebuah proses dan kegiatan menganalisa dan mengkaji ulang standar tanpa henti. Lebih lanjut, Imai (2009) mengatakan “bagian tersulit dari standarisasi adalah mengubah pola pikir bahwa standar bukanlah hal yang tidak bisa diubah. Bila Anda percaya bahwa standar merupakan kata-kata sakral yang terukir di permukaan batu kerasa bagaikan prasasti, Anda pasti gagal. Bila lingkungan berubah, standar harus pula berubah. Anda harus berpola pikir bahwa standar diciptakan untuk diubah.”

Dengan demikian, satu hal yang perlu ditekankan di sini adalah bahwa standar dapat diubah, apabila standar tersebut tidak lagi relevan dengan tuntutan dan kebutuhan pelanggan. Inilah nilai penting dari filosofi *Kaizen* yang berarti upaya terus menerus untuk perbaikan mutu

(standar). Filosofi *Kaizen* menekankan pentingnya upaya terus menerus untuk menciptakan dan mengembangkan standar, bahkan mengganti standar yang lebih baik (Imai, 2008).

Imai (1998) mengidentifikasi setidaknya ada 9 (sembilan) karakteristik penting atau ciri pokok standar:

1. merupakan cara terbaik, termudah, dan paling aman dalam melaksanakan suatu tugas;
2. memberikan cara terbaik dalam melestarikan pengetahuan dan penguasaan kemampuan;
3. sebagai cara untuk mengukur kinerja;
4. menunjukkan kaitan antara sebab dan akibat;
5. menjadi dasar untuk memelihara dan memperbaiki proses;
6. memberikan arah sasaran tugas dan petunjuk sasaran latihan;
7. merupakan dasar untuk pelatihan;
8. dasar untuk audit dan diagnosis;
9. standar sebagai sarana untuk mencegah pengulangan kesalahan dan memperkecil variabilitas (Imai, 1998).

### **Standar Mutu dalam Konteks Dunia Pendidikan**

Tidak hanya dalam bidang bisnis, mutu juga menjadi agenda strategis dalam bidang pembangunan pendidikan. Persoalan mutu ini juga telah menjadi agenda dan komitmen Internasional sehingga UNESCO dalam *EFA Global Monitoring Report 2005: The Quality Imperative* menekankan pada urgensi mutu pendidikan dalam upaya pembangunan SDM yang berkualitas (*EFA Global Monitoring Report, 2005*). Dalam konteks nasional Indonesia, peningkatan dan penjaminan mutu pendidikan juga menjadi agenda dan prioritas pemerintah dalam upaya membangun Indonesia yang “sejahtera, demokratis, dan berkeadilan” sesuai dengan visi RPJMN 2010-2014 (RPJMN 2010-2014).

Pertanyaannya adalah apa yang dimaksud dengan standar mutu pendidikan? Apa saja yang dapat distandarkan? Apakah standar mutu pendidikan berorientasi hasil atau produk sebagaimana terjadi pada dunia bisnis atau cenderung berorientasi proses? Kalau standar mutu pendidikan berorientasi produk, mungkinkah hal itu terjadi pada dunia pendidikan?

Tidak mudah menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut, karena output pendidikan dalam pengertian “produk” sulit diukur dan cenderung

bersifat relatif. Hal ini berbeda dengan sistem standar mutu yang terjadi dalam dunia bisnis di mana memungkinkan sebuah sistem standar mutu menghasilkan mutu produk yang konsisten dan seragam (Sallis, 2010: 127) serta *zero defects* (Kanter, 2003: 30). Namun demikian, hal ini bukan berarti kita tidak dapat memformulasikan standar mutu pendidikan.

Menurut Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, standar mutu pendidikan atau apa yang disebut dengan “Standar Nasional Pendidikan (SNP)” adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia yang meliputi 8 SNP, yaitu: (i) standar isi, (ii) standar proses, (iii) standar kompetensi lulusan, (iv) standar pendidik dan tenaga kependidikan, (v) standar sarana dan prasarana, (vi) standar pengelolaan, (vii) standar penilaian, dan (viii) standar pembiayaan (UU Nomor 20 Tahun 2003 dan PP 19 Tahun 2005).

Penetapan SNP tersebut merupakan strategi penting yang dilakukan oleh pemerintah selaku manajer dan regulator pendidikan dalam upaya peningkatan dan penjaminan mutu pendidikan nasional. Lebih lanjut, SNP berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu. Dengan demikian, 8 SNP tersebut merupakan acuan dasar yang digunakan sebagai kriteria untuk menjamin mutu pendidikan nasional. Ini artinya, dengan terpenuhinya 8 SNP, maka hal ini dapat memudahkan pemerintah dan masyarakat selaku *stakeholder* pendidikan dalam menjamin mutu pendidikan.

Dalam upaya melakukan penjaminan mutu pendidikan berdasarkan standar yang telah ditetapkan tersebut, pemerintah menetapkan tiga instrumen kebijakan, yaitu (i) akreditasi, (ii) sertifikasi, dan (iv) evaluasi (UU Nomor 20 Tahun 2003). Dengan tiga instrumen tersebut, diharapkan mutu pendidikan dapat dijamin dengan cara melihat sejauhmana pemenuhan delapan standar nasional pendidikan.

Akreditasi merupakan instrumen standar mutu yang dilakukan oleh lembaga independen yang bernama Badan Akreditasi Nasional Sekolah/ Madrasah (BAN-S/M). Lembaga ini bertujuan untuk menilai kelayakan satuan pendidikan dalam menyelenggarakan pendidikan melalui penilaian pemenuhan standar nasional pendidikan (Permendiknas Nomor 29 Tahun 2005 tentang BAN-S/M).

Di samping itu, dalam upaya penjaminan mutu pendidikan nasional, pemerintah juga melibatkan pemerintah daerah untuk ikut menjamin pendidikan di daerah masing-masing melalui kebijakan Monitoring Sekolah/Madrasah oleh Pemerintah Daerah dan juga di level satuan pendidikan. Di level pemerintah daerah standar mutu dilakukan melalui instrumen Evaluasi Diri Kabupaten/Kota (EDK) dan di level satuan pendidikan dilakukan melalui Evaluasi Diri Sekolah/Madrasah (EDS/M). Hal ini tercantum dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan.

Dalam konteks ini, sebenarnya sistem pendidikan nasional kita telah mengadopsi sistem penjaminan mutu yang berlapis baik dari yang dilakukan oleh lembaga eksternal seperti BAN-S/M maupun yang dilakukan secara rutin internal oleh pemerintah daerah dan juga satuan pendidikan di level masing-masing.

### **Aplikasi Konsep Standar Mutu Bisnis dalam Dunia Pendidikan, Mungkinkah?**

Membicarakan standar mutu dalam konteks pendidikan adalah membicarakan sesuatu yang menarik bahkan cenderung kontroversial. Apalagi diskursus standar mutu dikaitkan dengan standar mutu ala dunia bisnis. Sebagaimana telah dijelaskan di atas bahwa mutu selalu berhubungan dengan dua hal penting, yaitu (i) produk yang bermutu dan (ii) kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*). Sekarang yang menjadi pertanyaan adalah: (i) apa yang dimaksud dengan ‘produk’ dalam konteks pendidikan? (ii) siapakah ‘pelanggan’ dalam konteks dunia pendidikan? Tulisan ini tidak akan terlalu jauh memasuki ranah perdebatan filosofis tersebut.

Namun, yang perlu digarisbawahi di sini adalah bahwa dunia pendidikan mempunyai karakteristik yang sedikit berbeda dengan apa yang terjadi di dunia bisnis. Barangkali penggunaan istilah “produk” dalam konteks dunia pendidikan tidak harus dipahami sebagai *output* yang konsisten, seragam, dan –meminjam istilah Kanter (2003)– “*zero defects*” sebagaimana dihasilkan oleh perusahaan yang menerapkan sistem jaminan mutu dengan standar mutu yang ditetapkan. Akan tetapi, ‘produk’ dalam konteks pendidikan cenderung berhubungan dengan mutu layanan dan proses. Hal ini dikarenakan, kata Sallis (2010), “menghasilkan pelajar dengan standar jaminan tertentu adalah hal yang mustahil” (hal. 62).

Lebih lanjut, Lynton Gray sebagaimana dikutip Sallis (2010) mengatakan: “manusia tidak sama, dan mereka berada dalam situasi pendidikan dengan pengalaman, emosi, dan opini yang tidak bisa disamaratakan. Menilai mutu pendidikan sangat berbeda dari memeriksa hasil produksi pabrik atau menilai sebuah jasa’ (hal. 62).

Implikasi hal tersebut dalam dunia pendidikan adalah bahwa meskipun jaminan mutu pendidikan nasional dapat diukur melalui pemenuhan delapan standar nasional pendidikan sebagaimana telah dijelaskan di atas, akan tetapi satuan pendidikan yang telah memenuhi standar mutu tersebut tidak secara otomatis dapat menghasilkan ‘produk’ lulusan yang mempunyai pengetahuan (*cognitive*), sikap (*affective*), dan keterampilan (*psicomotoric*) yang sama antara satu peserta didik dengan peserta didik yang lain. Hanya saja, menurut hemat penulis, satuan pendidikan yang telah berhasil memenuhi delapan SNP memberikan kontribusi dan kesempatan lebih besar dalam menghasilkan *output* lulusan sebagaimana yang diharapkan oleh para *stakeholder* (*quality in perception*).

Dengan demikian, barangkali tepat apabila standar mutu pendidikan diarahkan pada standar mutu layanan dan proses daripada ‘produk’. Dengan kata lain, standar mutu ala dunia bisnis mungkin dapat diaplikasikan ke dalam dunia pendidikan dengan catatan bahwa dunia pendidikan tidak dilihat sebagai ‘tempat produksi’ peserta didik, melainkan sebagai sebuah jasa atau layanan pendidikan.

### **Beberapa hal yang tidak dapat ditransformasikan**

Di bawah ini adalah beberapa contoh tentang hal-hal atau praktik-praktik TQM dalam dunia bisnis yang tidak dapat ditransformasikan ke dalam dunia pendidikan.

#### **1. Konsep Standar Mutu (Produk)**

Di dalam dunia bisnis, standar mutu selalu identik dengan dihasilkannya produk yang *zero defect*. Berbagai upaya dan pendekatan dilakukan untuk menjamin dihasilkannya produk yang bermutu. Mutu selalu berhubungan dengan dua hal penting, yaitu (i) produk yang bermutu dan (ii) kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*).

Dunia pendidikan mempunyai karakteristik yang sedikit berbeda dengan apa yang terjadi di dunia bisnis. Barangkali penggunaan istilah “produk” dalam konteks dunia pendidikan tidak harus dipahami sebagai

*output* yang konsisten, seragam, dan –meminjam istilah Kanter (2003)– “*zero defects*” sebagaimana dihasilkan oleh perusahaan yang menerapkan sistem penjaminan mutu dengan standar mutu yang ditetapkan. Akan tetapi, ‘produk’ dalam konteks pendidikan cenderung berhubungan dengan mutu layanan dan proses. Hal ini dikarenakan, kata Sallis (2010: 62), “menghasilkan pelajar dengan standar jaminan tertentu adalah hal yang mustahil”. Lebih lanjut, Lynton Gray sebagaimana dikutip Sallis (2010: 62) mengatakan:

“manusia tidak sama, dan mereka berada dalam situasi pendidikan dengan pengalaman, emosi, dan opini yang tidak bisa disamaratakan. Menilai mutu pendidikan sangat berbeda dari memeriksa hasil produksi pabrik atau menilai sebuah jasa’.

Implikasi hal tersebut dalam dunia pendidikan adalah bahwa meskipun penjaminan mutu pendidikan nasional dapat diukur melalui pemenuhan delapan standar nasional pendidikan sebagaimana telah dijelaskan di atas, akan tetapi satuan pendidikan yang telah memenuhi standar mutu tersebut tidak secara otomatis dapat menghasilkan ‘produk’ lulusan yang mempunyai pengetahuan (*cognitive*), sikap (*affective*), dan keterampilan (*psicomotoric*) yang sama antara satu peserta didik dengan peserta didik yang lain. Hanya saja, menurut hemat penulis, satuan pendidikan yang telah berhasil memenuhi delapan SNP memberikan kontribusi dan kesempatan lebih besar dalam menghasilkan output lulusan sebagaimana yang diharapkan oleh para stakeholder (*quality in perception*).

Dengan demikian, barangkali tepat apabila standar mutu pendidikan diarahkan pada standar mutu layanan dan proses daripada semata-mata ‘produk’. Dengan kata lain, standar mutu ala dunia bisnis mungkin dapat diaplikasikan ke dalam dunia pendidikan dengan catatan bahwa dunia pendidikan tidak dilihat sebagai ‘tempat produksi’ peserta didik, melainkan sebagai sebuah jasa atau layanan pendidikan.

## **2. Perencanaan Strategis**

Fokus dunia bisnis adalah bagaimana memanfaatkan segala potensi dan peluang untuk meningkatkan standar mutu baik *quality in fact* maupun *quality in perception* dalam rangka mendapatkan keuntungan (*profit*) finansial yang besar perusahaan. Berbeda dengan dunia bisnis,

dunia pendidikan merupakan salah satu institusi nirlaba (*non-profit organization*) yang bergerak di bidang pemberian layanan/jasa pendidikan. Selain itu, berbeda dengan dunia bisnis yang menghasilkan produk berupa barang/jasa yang bersifat komersil, dunia pendidikan menghasilkan jasa layanan pendidikan (Sallis, 2008).

Dengan demikian, perbedaan karakteristik antara dunia bisnis dengan dunia pendidikan berimplikasi terhadap langkah-langkah penyusunan perencanaan strategis organisasi, di mana dunia bisnis selain untuk mewujudkan standar mutu yang menghasilkan kepuasan pelanggan juga dilandasi semangat untuk mencari keuntungan sebesar-besarnya. Adapun di dalam dunia pendidikan, perencanaan strategis tidak diarahkan untuk mencari keuntungan, akan tetapi nirlaba.

Dengan demikian, langkah-langkah perencanaan strategis yang *profit oriented* di dalam dunia bisnis tidak dapat kita transformasikan ke dalam dunia pendidikan yang karakteristiknya adalah bersifat nirlaba (*non-profit*).

### 3. Pendekatan SDCA dan PDCA

Salah satu prinsip TQM adalah adanya siklus penjaminan mutu dengan menggunakan pendekatan SDCA (*standardize, do, check, act*) dan PDCA (*plan, do, check, act*) (Imai, 1998). Dua strategi tersebut merupakan siklus yang saling berhubungan satu sama lain. Dalam konteks penjaminan mutu, SDCA dapat menjadi langkah penting dalam pengembangan standar yang lebih baik. Apabila standar awal dalam SDCA ditemukan kekurangan sehingga menghambat pencapaian kepuasan pelanggan, maka perlu dibuat standar baru melalui strategi PDCA.

Dua pendekatan tersebut merupakan mata rantai yang tak pernah henti yang harus dilakukan dalam upaya meningkatkan standar mutu secara terus menerus (*continous improvement*). Dua pendekatan tersebut secara implisit mengindikasikan bahwa standar bukanlah sesuatu yang absolut, statis dan tetap. Sebagaimana dijelaskan oleh Imai (2009), standar adalah sesuatu yang dinamis, *changable, revisable, dan flexible* sehingga upaya peningkatan dan penjaminan mutu pada dasarnya merupakan sebuah proses dan kegiatan menganalisa dan mengkaji ulang standar tanpa henti.

Lebih lanjut, Imai (2009) dalam salah satu *masterpiece*-nya *Gemba Kaizen: Pendekatan Akal Sehat, Berbiaya Rendah pada Manajemen* mengatakan:

“bagian tersulit dari standarisasi adalah mengubah pola pikir bahwa standar bukanlah hal yang tidak bisa diubah. Bila Anda percaya bahwa standar merupakan kata-kata sakral yang terukir di permukaan batu kerasa bagaikan prasasti, Anda pasti gagal. Bila lingkungan berubah, standar harus pula berubah. Anda harus berpola pikir bahwa standar diciptakan untuk diubah.”

Dengan demikian, satu hal yang perlu ditekankan di sini adalah bahwa standar dapat diubah, apabila standar tersebut tidak lagi relevan dengan tuntutan dan kebutuhan pelanggan. Inilah nilai penting dari filosofi *Kaizen* yang berarti upaya terus menerus untuk perbaikan mutu (standar). Filosofi *Kaizen* menekankan pentingnya upaya terus menerus untuk menciptakan dan mengembangkan standar, bahkan mengganti standar yang lebih baik (Imai, 2008).

Namun demikian, pendekatan/strategi PDCA yang efektif dilakukan di Jepang tidak dapat serta merta kita transformasikan ke dalam konteks dunia pendidikan. Hal ini karena di dalam PDCA memungkinkan adanya uji coba dalam rangka perubahan standar. Ini tentu akan sangat berbahaya bagi peserta didik apabila uji coba perubahan standar ini kita terapkan dalam konteks pendidikan, karena hal ini hanya akan menjadikan peserta didik sebagai korban kebijakan perubahan standar. Sebaliknya, dalam konteks pendidikan, barangkali ujicoba perubahan standar dapat dilakukan melalui kegiatan seminar atau diskusi ilmiah dengan mempertimbangkan pendapat para pakar dan narasumber ahli lainnya.

#### **4. Riset Pasar, Perencanaan Operasi, dan Biaya Mutu**

Menurut Edward Sallis, rangkaian perencanaan yang dapat diadopsi oleh dunia pendidikan terdiri dari:

- a. Visi, misi, dan tujuan
- b. Analisis pasar
- c. Analisis SWOT
- d. Perencanaan operasi
- e. Kebijakan dan perencanaan mutu

- f. Biaya mutu
- g. Monitoring dan evaluasi

Mengingat perbedaan karakteristik dunia bisnis dan pendidikan sebagaimana dijelaskan di atas, maka tidak semua langkah-langkah di atas dapat ditransformasikan di dalam dunia pendidikan. Untuk penyusunan visi, misi, tujuan, dan analisis SWOT, saya kira tidak ada perbedaan mendasar antara dunia bisnis dengan dunia pendidikan. Artinya, baik dunia bisnis maupun dunia pendidikan perlu menyusun visi, misi, tujuan, analisis SWOT. Namun, konsep riset pasar, perencanaan operasi, dan biaya mutu dalam dunia bisnis tidak dapat dengan mudah ditransformasikan ke dalam dunia pendidikan. Hal ini dikarenakan dunia bisnis berorientasi profit, sedangkan dunia pendidikan cenderung berorientasi non-profit. Implikasinya adalah bahwa dalam penyusunan rencana operasi dalam dunia pendidikan tentu berbeda dengan rencana operasi dalam dunia bisnis. Di dalam dunia bisnis, rencana operasi selalu berujung bagaimana mencari keuntungan finansial yang besar demi keberlangsungan dan keberlanjutan perusahaan. Akan tetapi, tidak demikian halnya dengan dunia pendidikan yang cenderung berorientasi nirlaba.

Dengan demikian, orientasi profit yang diberlakukan dalam konteks dunia bisnis tidak dapat kita aplikasikan secara serta merta ke dalam dunia pendidikan yang bersifat nirlaba terutama dalam aspek riset pasar, rencana operasi, dan biaya mutu.

## 5. Konsep “Selalu baik sejak awal”

Salah satu prinsip dan konsep TQM dalam dunia bisnis adalah konsep “selalu baik sejak awal”. Prinsip ini mengidealkan konsep *zero defect*, karena dalam TQM setiap gejala kesalahan atau sesuatu yang tidak standar akan langsung diperbaiki tanpa harus menunggu produksi selesai sebagaimana terjadi dalam kegiatan audit pasca-kegiatan. Akan tetapi TQM menekankan pentingnya perbaikan atau inspeksi secara paralel dengan proses produksi. Semua ini dilakukan dalam rangka menjamin standar mutu yang telah ditetapkan.

Namun demikian, menurut hemat saya, konsep “selalu baik sejak awal” nampaknya sulit ditransformasikan ke dalam konteks pendidikan. Hal ini karena dunia bisnis tentu berbeda dengan dunia pendidikan. Dunia bisnis selalu berkaitan dengan proses produksi barang. Sedangkan

dunia pendidikan selalu berhubungan dengan aspek kemanusiaan yang tentu berbeda dengan barang.

Meski demikian, hal ini bukan berarti konsep tersebut tidak bisa sama sekali diterapkan di dalam konteks pendidikan. Sebagaimana dijelaskan Imai (1998) bahwa yang terpenting adalah meminimalisir kesalahan dengan sistem dan prosedur yang jelas, dan tim kerja yang baik. Lebih lanjut Imai (1998) menjelaskan bahwa perencanaan yang matang dan rasional adalah hal penting untuk mewujudkan konsep “selalu baik sejak awal”. Hal ini juga saya kira berlaku dalam konteks pendidikan.

### **Bagaimana Implikasinya terhadap Penanggulangan Dekadensi Moral?**

Penulis berpendapat bahwa inti prinsip TQM adalah bagaimana mewujudkan kepuasan pelanggan atau pemangku kepentingan pendidikan madrasah lainnya. Penulis berpendapat bahwa jika prinsip TQM ini diaplikasikan di madrasah dengan baik, maka hal ini akan berimplikasi positif terhadap mutu layanan pendidikan madrasah. Jika mutu layanan pendidikan madrasah sudah terpenuhi sesuai dengan kebutuhan pemangku kepentingan pendidikan madrasah, maka penulis yakin fenomena dekadensi moral akan secara tidak langsung akan bisa dikurangi.

### **Penutup**

Demikian beberapa hal terkait praktik-praktik atau prinsip-prinsip TQM di dunia bisnis yang tidak patut ditransformasikan ke dalam dunia pendidikan. Meski demikian, ada banyak prinsip-prinsip TQM yang dapat dan relevan untuk diaplikasikan ke dalam konteks pendidikan, misalnya, konsep *Lean Operation*, budaya mutu, *Just in Time*, dan sebagainya.

## Daftar Pustaka

- Imai, M.(1999)*Kaizen: Pendekatan Akal Sehat, Berbiaya Rendah pada Manajemen*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Goetsch, D.L. dan Davies, S.B (2010)*Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality*. New Jersey: Pearson Education International.
- Kanter, R.M. (2003) *Rosabeth Moss Kanter on the Frontiers of Management*. United States of America: A Harvard Business School.
- Sallis, E.(2010)*Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*. Terj. Yogyakarta: IRCiSoD.
- Soanes, C., Stevenson, A (ed)(2006)*Concise Oxford English Dictionary*. Edisi Revisi ke-11. New York: Oxford University Press.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan. Didownload dari: [www.kemdiknas.go.id](http://www.kemdiknas.go.id).
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 29 Tahun 2005 tentang Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah. Didownload dari: [www.kemdiknas.go.id](http://www.kemdiknas.go.id).
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Diakses dari: Didownload dari: [www.kemdiknas.go.id](http://www.kemdiknas.go.id).
- Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Didownload dari: [www.kemdiknas.go.id](http://www.kemdiknas.go.id).
- United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization (2005) *EFA Global Monitoring Report 2005*. Didownload dari: [www.unesco.org](http://www.unesco.org).