

***Benchmarking* Madrasah Membangun Tataan Dan Budaya Mutu**

Sumarto¹ & Emmi Kholilah Harahap²

sumarto.manajemeno@gmail.com, emmiharahap57@gmail.com

Dosen IAIN Curup dan Dosen STAI Ma'arif Jambi

Abstrak

Tujuan artikel ini adalah melihat kemajuan pelaksanaan standar dan untuk memastikan bahwa arah pelaksanaan sesuai dengan rencana, perlu dilakukan monitoring dan evaluasi. Metode penelitian ini merupakan kajian konsep dengan *library research*. Hasil yang diperoleh adalah keberhasilan *benchmarking* madrasah dalam mewujudkan tatanan dan budaya mutu dapat dilihat dari suatu komitmen yang aktif, suatu pemahaman yang jelas terhadap praktik industri terbaik, suatu keinginan harus berdasarkan temuan *benchmarking*, suatu kompetensi selalu berubah, suatu keinginan membagi informasi dengan mitra *benchmarking* dengan fokus,

Kata Kunci: *Benchmarking* Madrasah Transformatif, Tataan, Budaya Mutu

Abstract

The purpose of this article is to look at the progress of implementing standards and to ensure that the direction of implementation is in accordance with the plan, monitoring and evaluation needs to be done. This research method is a study of concepts with library research. The results obtained are the success of benchmarking madrasahs in realizing the quality structure and culture can be seen from an active commitment, a clear understanding of best industry practices, a desire must be based on benchmarking findings, a competency is always changing, a desire to share information with benchmarking partners with focus,

Keywords: Benchmarking of Transformative Madrasahs, Order, Quality Culture

¹Dosen IAIN Curup

²Dosen STAI Ma'arif Jambi

Pendahuluan

Dewasa ini perkembangan pemikiran manajemen madrasah mengarah pada sistem manajemen yang disebut manajemen mutu terpadu (*total quality management*) atau disingkat TQM. Peningkatan mutu menjadi semakin penting bagi sebuah institusi pendidikan sebagai upaya memperoleh kontrol yang lebih baik melalui usahanya sendiri. Apalagi sekarang ini adanya tuntutan bagi institusi pendidikan untuk mampu memberikan pelayanan pendidikan yang bermutu bagi peserta didik. Selain persoalan di atas, bahwa pendidikan hendaknya mampu memberikan respon kontekstual sesuai dengan orientasi pembangunan daerah. Dengan kata lain berbagai upaya untuk mendekati berbagai pihak yang memiliki kepentingan atau stakeholders agar akses terhadap perumusan kebijakan dan pembuatan keputusan yang menyangkut pemerataan dan perluasan layanan, mutu, relevansi dan efisiensi pengelolaan pendidikan sangatlah beralasan.

Dalam era kemandirian madrasah dan era manajemen berbasis sekolah (MBS), tugas dan tanggung jawab yang besar dalam pengembangan institusi pendidikan. Karena madrasah memiliki wewenang untuk mengatur segala hal dalam sebuah institusi madrasah. Agar tugas dan tanggung jawab madrasah tersebut menjadi nyata, kiranya madrasah perlu memahami, mendalami dan menerapkan beberapa konsep ilmu manajemen terlebih dulu yang telah dikembangmekarkan oleh pemikir-pemikir dalam dunia bisnis yakni TQM (*total quality management*) atau manajemen mutu terpadu yang secara instens diterapkan dalam pendidikan. Pelaksanaan TQM di lembaga pendidikan pada

prinsipnya untuk penjaminan mutu pendidikan yang bermuara pada kepuasan pelanggan.³

Penjaminan mutu pada lembaga pendidikan memuat beberapa unsur atau yang sering dikenal dengan istilah standar nasional pendidikan meliputi delapan aspek standar nasional pendidikan terdiri atas standar isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana dan berkala. Standar nasional pendidikan digunakan sebagai acuan pengembangan kurikulum, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, dan pembiayaan. Pengembangan standar nasional pendidikan serta pemantauan dan pelaporan pencapaiannya secara nasional dilaksanakan oleh suatu badan standardisasi, penjaminan, dan pengendalian mutu pendidikan. Saat ini standar nasional pendidikan diatur melalui Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013. Tentu saja perkembangan pembangunan, kemajuan pendidikan, dan kebutuhan masyarakat akan menjadikan standar nasional pendidikan mengalami penyesuaian terus menerus.⁴

Penerapan TQM bukan sekedar program manajemen yang ditujukan untuk pelengkap atau pemanis kegiatan saja, akan tetapi memang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas produktivitas kerja. TQM harus berorientasi pada tujuan, agar kinerja organisasi lebih efektif.⁵ Makna dari manajemen itu sendiri merupakan proses untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan melakukan

³Mustajab, *Trilogi Membangun Sekolah Unggul: Kepemimpinan, Budaya Mutu, Benchmarking* (Kebumen: Jurnal Saintifika Islamica IAINU Kebumen, Vol.2 No. 2, 2015), hlm. 103.

⁴Teguh Triwiyanto, *Standar Nasional Pendidikan Sebagai Indikator Mutu Layanan Manajemen Sekolah* (Malang: Jurnal Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang, Vol 19. No. 2, 2013), hlm. 162.

⁵Triwiyanto, *Standar...*, hlm. 105.

kegiatan dari empat fungsi utama yaitu merencanakan (*planning*), mengorganisasi (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan mengendalikan (*controlling*).⁶ Sehingga dalam penerapan TQM tersebut prinsip pelaksanaannya dapat terpenuhi dengan baik yaitu kepuasan pelanggan, respek terhadap setiap orang, manajemen berdasarkan fakta dan perbaikan berkesinambungan. Ada beberapa mentalitas yang perlu dibangun dalam budaya madrasah untuk mampu menuju standar mutu, sehingga dapat memberikan pelayanan memuaskan bagi para konsumen pendidikan, seperti: 1. Keterpercayaan (*reliability*) 2. Keterjaminan (*assurance*) 3. Penampilan (*tangible*) 4. Perhatian (*empathy*) 5. Ketanggapan (*responsiveness*).

Pembahasan

1. Benchmarking dan Transformasi

Ada dua macam peningkatan mutu, yaitu peningkatan mutu untuk mencapai standar mutu yang ditetapkan dan peningkatan mutu dalam konteks peningkatan standar mutu yang telah dicapai melalui *benchmarking*. Apabila hasil evaluasi diri dan audit menunjukkan bahwa standar mutu yang telah ditetapkan belum tercapai, maka harus segera dilakukan perbaikan untuk mencapai standar tersebut. Sebaliknya apabila hasil evaluasi diri dan audit menyatakan telah tercapai, maka proses perencanaan berikutnya standar mutu ditingkatkan melalui *benchmarking*.

Benchmarking merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk melakukan perbaikan-perbaikan dalam manajemen madrasah yang bermuara pada transformasi madrasah. *Benchmarking* yang merupakan sebuah ukuran akan dijadikan sebagai tolak ukur kinerja yang ada dalam

⁶Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara teori dan Praktek* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 372.

madrasah. Secara implisit, *benchmarking* adalah konsep di mana tujuan yang dirumuskan harus dapat dicapai karena hal ini telah dicapai oleh perusahaan lain.⁷

Islam sebagai agama yang *universal* memberikan bimbingan dan arahan kepada umat manusia untuk melakukan segala sesuatunya di muka bumi ini. Dalam Alquran Allah memberikan arahan kepada manusia untuk melakukan perbuatan terbaik dalam segala hal. Hal ini bisa dilihat dari firman Allah dalam surah al-Baqarah ayat 267:

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, nafkahkanlah (di jalan Allah) sebagian dari hasil usahamu yang baik-baik dan sebagian dari apa yang Kami keluarkan dari bumi untuk kamu dan janganlah kamu memilih yang buruk-buruk lalu kamu menafkahkan daripadanya, Padahal kamu sendiri tidak mau mengambilnya melainkan dengan memincingkan mata terhadapnya. Dan ketahuilah, bahwa Allah Maha Kaya lagi Maha Terpuji.⁸

Wahbah az-Zuhaili menjelaskan dalam Tafsir Al-Munir bahwa Allah SWT melarang kepada orang-orang yang beriman untuk memilih harta yang buruk untuk diinfakkan, karena sesungguhnya Allah SWT adalah Dzat yang Maha Baik dan tidak berkenan menerima kecuali sesuatu yang baik. Allah SWT tidak berkenan menerima sesuatu yang dibenci oleh jiwa kalian.⁹

Rasulullah SAW juga bersabda:

عَنْ ابْنِ عَبَّاسٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا ، عَنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فِيمَا يَرَوِيهِ عَنْ رَبِّهِ تَبَارَكَ وَتَعَالَى ، قَالَ : «إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْحَسَنَاتِ وَالسَّيِّئَاتِ ، ثُمَّ بَيَّنَّ ذَلِكَ ، فَمَنْ هَمَّ بِحَسَنَةٍ فَلَمْ يَعْمَلْهَا ، كَتَبَهَا اللَّهُ عِنْدَهُ حَسَنَةً كَامِلَةً ، وَإِنْ هَمَّ بِهَا فَعَمَلَهَا كَتَبَهُ اللَّهُ عَزَّوَجَلَّ عِنْدَهُ عَشْرَ حَسَنَاتٍ إِلَى

⁷M. Nur Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2015), hlm. 234.

⁸ Departemen Agama RI, *Alquran....*, hlm. 45.

⁹Wahbah az-Zuhaili, *Tafsir Al-Munir Aqidah, Syariah, Manhaj*, (Jakarta: Gema Insani, 2013, Jilid 2), hlm. 87.

سَبْعِمِائَةٍ ضِعْفٍ إِلَى أَضْعَافٍ كَثِيرَةٍ ، وَإِنْ هُمْ يَسِينَتِ قَلَمٍ يَعْمَلُهَا ؛ كَتَبَهَا اللَّهُ عِنْدَهُ حَسَنَةً كَامِلَةً ، وَإِنْ هُمْ يَهَا فَعَمَلُهَا ، كَتَبَهَا اللَّهُ سَيِّئَةً وَاحِدَةً .» (رَوَاهُ الْبُخَارِيُّ وَمُسْلِمٌ فِي صَحِيحَيْهِمَا بِهَذِهِ الْحُرُوفِ)

Artinya: Dari Ibnu ‘Abbâs Radhiyallahu anhu dari Nabi Shallallahu ‘alaihi wa sallam tentang hadis yang beliau riwayatkan dari Rabb-nya Azza wa Jalla. Nabi Shallallahu ‘alaihi wa sallam bersabda, “Sesungguhnya Allâh menulis kebaikan-kebaikan dan kesalahan-kesalahan kemudian menjelaskannya. Barangsiapa berniat melakukan kebaikan namun dia tidak (jadi) melakukannya, Allâh tetap menuliskannya sebagai satu kebaikan sempurna di sisi-Nya. Jika ia berniat berbuat kebaikan kemudian mengerjakannya, maka Allâh menulisnya di sisi-Nya sebagai sepuluh kebaikan hingga tujuh ratus kali lipat sampai kelipatan yang banyak. Barangsiapa berniat berbuat buruk namun dia tidak jadi melakukannya, maka Allâh menulisnya di sisi-Nya sebagai satu kebaikan yang sempurna. Dan barangsiapa berniat berbuat kesalahan kemudian mengerjakannya, maka Allâh menuliskannya sebagai satu kesalahan.”[HR. al-Bukhârî dan Muslim dalam kitab Shahih mereka].¹⁰

Jacobson dan Hillkirk-Xerox dalam Amin Widjaja mendefenisikan *benchmarking* adalah “idenya adalah untuk menemukan pesaing terbaik, atau perusahaan yang melakukan sesuatu dengan kualitas terbaik dan biaya lebih rendah, dan kemudian mencari tahu bagaimana melakukannya dengan lebih baik. Tujuannya adalah menjadi yang terbaik di semua kategori”. Secara umum manfaat yang diperoleh dari *benchmarking* dapat dikelompokkan menjadi tiga kelompok besar, yaitu (1) transformasi budaya, (2) perbaikan kinerja, (3) peningkatan kemampuan sumber daya manusia.

¹⁰Al-Imam Abu Abdillah Muhammad ibn Ismail ibn al-Mugirah ibn Bardizbah al- Bukhari, *Sahih al-Bukhari*, Juz. 3 (Beirut Libanon: Dar al-Fikr, 1410 H/1990 M), hlm. 273.

Benchmarking yang dilakukan dalam sebuah madrasah akan menghasilkan transformasi dalam madrasah itu sendiri. Karena pada dasarnya *benchmarking* merupakan salah satu usaha untuk perbaikan madrasah yang dilakukan oleh *stakeholders* madrasah. Kepala madrasah yang melakukan peningkatan mutu melalui perencanaan dan pelaksanaan kegiatan, monitoring dan evaluasi internal, evaluasi diri, audit, dan *benchmarking* akan menjadikan madrasah bertransformasi sesuai dengan apa yang menjadi standar mutu madrasah. Karena secara umum manfaat yang diperoleh dari *benchmarking* dapat dikelompokkan menjadi tiga kelompok besar, yaitu (1) transformasi budaya, (2) perbaikan kinerja, (3) peningkatan kemampuan sumber daya manusia.

Transformasi adalah gerak atau dinamika dari suatu tahap ke tahap tertentu, baik yang bersifat evolusioner maupun revolusioner, dalam skala lokal maupun global yang terjadi karena faktor internal atau eksternal.¹¹ Transformasi berarti mentransformasi, memvariasikan, atau memodifikasi cara berpikir atau berperilaku yang ada. Diorganisasi, transformasi merupakan dorongan penting dan produk utama upaya organisasi, membentuk kembali cara orang dan kelompok bekerja sama. Transformasi dalam organisasi adalah meresap, yang berarti bahwa itu adalah bagian yang normal dan perlu untuk diorganisir.¹² Putaran transformasi ada ketika organisasi didorong oleh aspirasi dengan menetapkan tujuan dan menyusun strategi yang tepat terhadap pencapaian tujuan yang ditetapkan dalam hal ini akan mendorong peningkatan kinerja anggota dan organisasi.¹³

¹¹A. Halim, dkk, *Manajemen Pesantren* (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2009), hlm. 78.

¹²John A. Wagner III dan John R. Hollenbeck, *Organizational Behavior: Securing Competitive Advantage* (New York: Madison Ave, 2010), hlm. 90.

¹³Musa Ali, *Transformasi Organisasi, Konsep dan Teknik Pelaksanaannya* (Malaysia: Universiti Sain Malaysia, 2015), hlm. 20.

Transformasi organisasi adalah sebuah proses tata kelola organisasi secara simultan, merupakan keharusan bagi organisasi. Transformasi organisasi adalah proses transformasi organisasi yang mencakup struktur dan proses dalam rangka untuk meningkatkan kinerja yang sesuai dengan dinamika perkembangan lingkungan organisasi.¹⁴ Transformasi organisasi bertujuan untuk meningkatkan kapabilitas organisasi sesuai dengan tuntutan lingkungan bisnis.¹⁵

Transformasi itu sendiri adalah proses di mana kita pindah dari kondisi yang berlaku menuju kondisi yang diinginkan yang dilakukan oleh individu, kelompok serta organisasi dalam hal bereaksi terhadap kekuatan dinamik internal maupun eksternal.¹⁶ Organisasi selalu bertransformasi karena tidak ada yang abadi di dunia ini, semuanya bertransformasi, termasuk organisasi; yang tidak bertransformasi adalah transformasi itu sendiri.¹⁷

Dalam Alquran juga disebutkan, firman Allah SWT:

..... إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنِّ وَالٍ ﴿١١﴾

Artinya: Sesungguhnya Allah tidak merobah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merobah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak

¹⁴Poerwanto, Ika Sisbintari, Suhartono, *Transformasi Organisasi: Basiss Peningkatan sumber Daya Manusia dalam Memperkuat Daya Saing* (Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Pranata Sosial, Vol. 2, No. 2 (2013), hlm. 123.

¹⁵Poerwanto, *Transformasi....*, hlm. 119.

¹⁶Ismail Nawawi Uha, *Manajemen Transformasi, Teori dan Aplikasi Pada Organisasi Publik dan Bisnis* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2014), hlm. 2.

¹⁷Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan, Edisi 4* (Jakarta: Bumi aksara, 2013), hlm. 259.

ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.¹⁸

Selain itu Rasulullah dalam hadisnya juga bersabda bahwa:

عَنْ أَمِيرِ الْمُؤْمِنِينَ أَبِي حَفْصِ عُمَرَ بْنِ الْخَطَّابِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ: إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّاتِ وَإِنَّمَا لِكُلِّ امْرِئٍ مَا نَوَى. فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ فَهَجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ، وَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ لِدُنْيَا يُصِيبُهَا أَوْ امْرَأَةٍ يَنْكِحُهَا فَهَجْرَتُهُ إِلَى مَا هَاجَرَ إِلَيْهِ (رواه مسلم).

Artinya: Dari Amirul Mu'minin, Abi Hafs Umar bin Al Khattab *radhiallahuanhu*, dia berkata, 'Saya mendengar Rasulullah *shallahu'alaihi wa sallam* bersabda: *Sesungguhnya setiap perbuatan tergantung niatnya. Dan sesungguhnya setiap orang (akan dibalas) berdasarkan apa yang dia niatkan. Siapa yang hijrahnya karena (ingin mendapatkan keridhaan) Allah dan Rasul-Nya, maka hijrahnya kepada (keridhaan) Allah dan Rasul-Nya. Dan siapa yang hijrahnya karena menginginkan kehidupan yang layak di dunia atau karena wanita yang ingin dinikahinya maka hijrahnya (akan bernilai sebagaimana) yang dia niatkan.*¹⁹

Secara umum terdapat empat jenis transformasi yang mungkin terjadi selama dan sesudah proses transformasi, yaitu transformasi struktur, teknologi, strategi dan orangnya yang meliputi aspek sikap, keterampilan dan pengetahuan.²⁰ Didin Kurniadin dan Imam Machali juga mengatakan bahwa transformasi dapat mencakup semua hal dalam organisasi. Sasaran transformasi

¹⁸Departemen Agama RI, *Alquran.....*, hlm. 250.

¹⁹Bukhari, *Shahih....*, hlm. 250.

²⁰Musa Ali, *Transformasi.....*, hlm. 40.

meliputi transformasi struktur organisasi, teknologi, pengaturan fisik, sumber daya manusia, proses mekanisme kerja, dan budaya dalam suatu organisasi.²¹

Stephen P. Robbins²² menjelaskan ada empat dimensi transformasi yaitu: struktur, teknologi, setting fisik, dan orang. Dimensi-dimensi yang diungkapkan oleh Stephen P. Robbins di atas menjadi rujukan penulis untuk melihat dimensi-dimensi apa saja bertransformasi akibat dari proses *benchmarking* yang dilakukan kepala madrasah di madrasah yang dipimpinnya.

Soparnot²³ mengidentifikasi tiga dimensi kapasitas transformasi, yaitu konteks, proses, dan *learning dimensions*. Pertama, konteks yaitu merupakan sumber kesuksesan yang signifikan. Dimensi ini terdiri dari sumber daya, aset-aset yang memfasilitasi proses organisasi/perusahaan yang meliputi: *value of change, the structural flexibility, the cultural convergence, trust, practices based on consensus*, dan capabilitas pembelajaran individu. Kedua, proses yaitu berupa prinsip-prinsip dalam implementasi transformasi yaitu *transformational leadership, the perceived legitimacy of the change, co construction of the change, incremental deployment, dan creation of visibility*. Ketiga, *Learning dimension* yang terdiri dari *improvement* melalui pengalaman, *renewal* melalui eksperimen dan transfer pengetahuan organisasi dan praktek.

2. Benchmarking Madrasah

Pada tingkat madrasah, dikenal dengan wacana reformasi pendidikan. Prakarsa untuk menjadikan wacana reformasi pendidikan menjadi realitas

²¹Didin Kurniawan dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 276.

²²Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid 2 (Jakarta: Prenhalindo, 2010), hlm. 326.

²³Soparnot Richard. *The Concept of organizational Change Capacity*. *Journal of Organizational Change Management*. 2011 Vol 24. No.5:640-661. Emerald Group Publishing Limited, hlm. 648.

bukanlah hal yang mustahil, jika pilar utama pembangunan pendidikan (pemerintah, masyarakat, madrasah dan komunikasinya, serta aspek-aspek kondisional lainnya mendukung. David Conley dalam Sudarwan Danim telah mengidentifikasi dua belas dimensi mayor reformasi pendidikan, dimana hal itu akan menjadi fondasi yang signifikan baru restrukturisasi pengelolaan madrasah yaitu: standar belajar, kurikulum, proses pembelajaran, penilaian, lingkungan belajar, teknologi, hubungan madrasah dengan masyarakat, waktu belajar dan mengajar, pengelolaan atau manajemen pendidikan, kepemimpinan kepala madrasah dan guru, personalia dan, hubungan kontrukstual.

Dua belas dimensi di atas berinteraksi satu sama lain, dimana dia akan menentukan apakah reformasi itu akan diajarkan dan berjalan secara inkremental bersekala kecil atau secara sistematik dan simultan. Conley dalam Sudarwan Danim menyarankan, standar belajar, kurikulum, pembelajaran, dan penilaian harus dipandang sebagai inti, sementara dimensi-dimensi lain diposisikan sebagai pendukung atau pemelancar proses pencapaian tugas-tugas inti, yaitu proses pendidikan dan pembelajaran yang efektif dan efisien.²⁴

Adanya proses *benchmarking* kepala madrasah diharapkan dapat menjadi jalan untuk melakukan transformasi pada madrasah pada seluruh aspek standard nasional pendidikan di madrasah dan menjadikan madrasah yang selalu berbenah dalam pengelolaan dan meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Melalui *benchmarking* yang dilakukan oleh kepala madrasah, manfaat yang diperoleh dari proses tersebut adalah adanya transformasi budaya dalam madrasah, perbaikan kinerja, dan peningkatan kemampuan sumber daya manusia yang ada di madrasah Provinsi Jambi. Perolehan manfaat yang didapatkan dari dilaksanakannya *benchmarking* oleh kepala madrasah akan

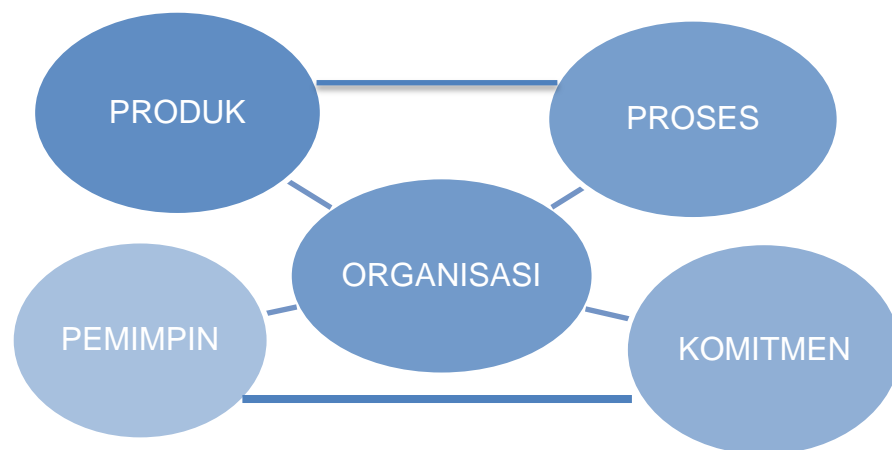
²⁴Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hlm. 143-144.

membawa dampak yang positif dan menjadikan madrasah bertransformasi ke arah yang lebih baik.

3. Benchmarking Madrasah, Tataan dan Budaya Mutu

Tataan dan Budaya mutu bisa terwujud dengan adanya manajemen mutu, Manajemen Mutu terpadu pendidikan memiliki lima pilar utama dalam penerapannya. Creech dalam Husaini Usman menyarankan agar memperkuat lima pilar yang menunjang manajemen mutu terpadu. Adapun lima pilar tersebut yaitu adanya *product*, *procees*, *organization*, *leadership* dan *commitment* dari semua orang yang ada di dalam organisasi. Berikut ini akan digambarkan lima pilar *total quality managemen* digambarkan sebagai berikut:²⁵

Lima Pilar *Total Quality Managemen* (Creech, 1994)



Pada lima pilar *total quality managemen* produk barang atau jasa merupakan mata rantai pencaharian suatu organisasi. Produk yang berkualitas tidak akan tercapai tanpa proses kerja yang bermutu. Proses kerja yang berkualitas tidak akan timbul tanpa organisasi dikelola dengan baik. Organisasi akan sia-sia tanpa kepemimpinan yang benar. Keempat pilar di atas akan sia-sia

²⁵Husaini Usman, *Manajemen....*, hlm. 628.

tanpa adanya komitmen dari semua pihak yang terlibat untuk meningkatkan kualitas.

Siswa merupakan pelanggan dari dari madrasah, maka produk dalam proses MMTP adalah lulusan yang berkualitas baik dari kompetensi intelektual, kompetensi sosial, dan kompetensi keahlian. Lulusan yang berkualitas tidak akan tercapai tanpa adanya proses manajemen madrasah yang bermutu. Proses manajemen madrasah yang bermutu tidak akan timbul tanpa adanya organisasi/ madrasah yang dikelola dengan baik, dan madrasah akan sia-sia tanpa kepemimpinan kepala madrasah yang benar, karena 49,7% kemampuan manajerial kepala madrasah akan mempengaruhi mutu madrasah.

Misi utama MMTP adalah memenuhi kepuasan pelanggan. Menurut Peter dan Waterman dalam Husaini semua organisasi yang ingin mempertahankan keberadaannya harus berobsesi pada mutu. Mutu harus sesuai dengan persyaratan yang diinginkan pelanggan. Mutu adalah keinginan pelanggan bukan keinginan madrasah. Tanpa mutu yang sesuai dengan keinginan pelanggan, madrasah akankehilangan pelanggannya akan tutup atau bubar. Walaupun madrasah sudah berfokus pada pelanggan, tidak dengan sendiri merupakan sebuah kondisi yang mencukupi untuk meyakinkan bermutu total. Madrasah masih membutuhkan penyusunan strategi yang lengkap untuk menemukan persyaratan yang diinginkan pelanggan. Madrasah menghadapi tantangan yang berat dalam berhubungan dengan pelanggan eksternal karena harapan mereka bermacam-macam dan terkadang tidak sesuai dengan reputasi madrasah. Untuk itu MMTP adalah sebuah praktik berupa pendekatan strategik untuk menyelenggarakan madrasah yang berfokus pada kebutuhan pelanggan.

Agar mutu tetap terjaga dan proses peningkatan mutu tetap terkontrol, maka harus ada standar yang mengatur dan disepakati secara secara nasional untuk dijadikan indikator evaluasi keberhasilan peningkatan mutu tersebut (yaitu adanya *benchmarking*) karena *benchmarking* merupakan salah satu alat evaluasi

yang digunakan dalam penerapan *total quality manajemen* dalam pendidikan. Pemikiran ini telah mendorong munculnya pendekatan baru, yakni pengelolaan peningkatan mutu pendidikan yang mampu memberdayakan semua sumber daya yang dimiliki madrasah sehingga tujuan madrasah dapat tercapai. Dalam manajemen pendidikan Islam, evaluasi itu juga cukup penting.

Islam sebagai agama yang universal memberikan bimbingan dan arahan kepada umat manusia untuk melakukan segala sesuatunya di muka bumi ini. Dalam Alquran Allah memberikan arahan kepada manusia untuk melakukan perbuatan terbaik dalam segala hal. Hal ini bisa dilihat dari firman Allah dalam surah al-Baqarah ayat 148:

وَلِكُلِّ وِجْهَةٍ هُوَ مُوَلِّئُهَا ۖ فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ ۚ إِنَّ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمْ اللَّهُ جَمِيعًا ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ﴿١٤٨﴾

Artinya: Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.²⁶

Dalam ayat ini Allah memerintahkan *fastabiqul khahiraat* (bersegeralah dalam berbuat baik). Berlombalah berbuat serba kebajikan, sama-sama beramal dan membuat jasa di dalam peri-kehidupan ini. Wahbah Az-Zuhaili menjelaskan dalam Tafsir Al-Munir memberikan penjelasan yang sangat baik tentang makna ayat ini. Ia berkata, "Maknanya adalah bahwa Dia tidak akan mencabut kenikmatan dari suatu kaum yang Dia anugerahkan kepada mereka sampai mereka merubah ketaatan dan amal shalih yang ada pada diri mereka."²⁷

²⁶Departemen Agama RI, *Alquran....*, hlm. 450.

²⁷Wahbah az-Zuhaili, *Tafsir Al-Munir.*, hlm. 102-103.

Rasulullah SAW bersabda:

عَنْ أَبِي يَعْلَى شَدَّادِ بْنِ أَوْسٍ رَضِيَ اللَّهُ تَعَالَى عَنْهُ عَنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: (إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ. فَإِذَا قَتَلْتُمْ فَأَحْسِنُوا الْقِتْلَةَ، وَإِذَا ذَبَحْتُمْ فَأَحْسِنُوا الذَّبْحَةَ، وَلْيَجِدْ أَحَدُكُمْ شَفْرَتَهُ، وَلْيَرْحُ ذَبِيحَتَهُ) (رواه مسلم)

Artinya: Dari Abu Ya'la Syaddad bin Aus *Radhiallahu Ta'ala 'Anhu*, dari Rasulullah *Shallallahu 'Alaihi wa Sallam*, Beliau bersabda: "Sesungguhnya Allah menetapkan (mewajibkan) berbuat ihsan atas segala hal. Maka, jika kalian membunuh (dalam peperangan) maka lakukanlah dengan cara yang baik, jika kalian menyembelih maka lakukanlah sembelihan yang baik, hendaknya setiap kalian menajamkan parangnya, dan membuat senang hewan sembelihannya. [HR. Muslim].²⁸

Hadis di atas menjelaskan bahwa Allah mengharuskan kepada seluruh ummatnya untuk melakukan sesuatu dengan perbuatan terbaik. Semakin baik perbuatan yang dilakukan maka semakin baik hasil yang akan didapatkan. Di dalam Alquran dan Hadis sudah jelas tentang pekerjaan yang baik dan bagaimana kita memperoleh rezeki dengan cara yang diridhai Allah SWT. Di sini pasti manusia berlomba-lomba atau memenuhi kebutuhannya tersebut dengan bekerja untuk mendapatkan yang diinginkan sehingga kita juga harus tahu, bahwa semua yang kita dapatkan semuanya dari Allah SWT dan itu semua hanya titipan Allah SWT semata. Sebagai umatnya diwajibkan mengembangkannya dengan baik dan hati-hati. Untuk itu diperlukannya etos kerja dalam setiap kinerja pribadi muslim demi kelangsungan umat sehari-hari. Taufiq Abdullah memberikan definisi etos kerja dari aspek evaluatif yang bersifat penilaian diri terhadap kerja

²⁸Muhammad Fu'ad Abdul Baqi, *Tokoh-tokoh Islam.*, hlm. 22.

yang bersumber pada identitas diri terhadap kerja yang bersumber pada identitas diri yang bersifat sakral-yakni realitas spiritual keagamaan yang diyakininya.²⁹

Mengaitkan makna etos kerja di atas dengan agama, maka etos kerja merupakan sikap diri yang mendasar terhadap kerja yang merupakan wujud dari kedalaman pemahaman dan penghayatan religius yang memotivasi seseorang untuk melakukan yang terbaik dalam suatu pekerjaan. Dengan kata lain, etos kerja adalah semangat kerja yang dipengaruhi cara pandang seseorang terhadap pekerjaannya yang bersumber pada nilai-nilai transenden atau nilai-nilai keagamaan yang dianutnya.³⁰

Lebih jauh Alquran melihat aktifitas kekaryaannya manusia sebagai realisasi dari keimanannya kepada Tuhan serta menjadi tolak ukur untuk ganjaran atas segala perilakunya. Sementara sejumlah Hadis Nabi Muhammad Saw.juga telah meletakkan dasar yang kokoh bagi optimalisasi potensi kerja manusia. Dalam salah satu hadis Rasulullah Saw bersabda:

عن المقدم رضي الله عنه عن النبي صلى الله عليه وسلم قال: ما اكل احد طعما ما قط خير من ان يأكل من عمل يده وان النبي داود عليه السلام كان يأكل من عمل يده.(رواه البخاري

Artinya: Dari Miqdam ra. Nabi Saw. bersabda: Tidaklah seseorang makan sesuatu lebih baik dari pada makanan yang dihasilkan melalui tangannya (usahanya) sendiri. Dan sesungguhnya Nabi Daud as.telah makan dari hasil tangannya.³¹

Dari beberapa paradigma pemikiran di atas jelaslah bahwa etos kerja yang sehat akan mendorong seseorang bekerja keras, menambah wawasan,

²⁹Abdullah, *Agama, Etos Kerja, dan Pembangunan Ekonomi* (Jakarta: LP3ES, 2005), hlm. 55.

³⁰Hasanah, *Wakaf Produktif Untuk Kesejahteraan dalam Perspektif Hukum Islam di Indonesia* (Jakarta: Universitas Indonesia, 2009), hlm. 65.

³¹Al-Bukhari, *Sahih al-Bukhari*, juz 1, Cet. I (Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, 1992), hlm. 236.

mempertajam *skill* serta mewarnai etos kerjanya dengan nilai-nilai Islam. Karakteristik etos kerja Islam, menurut S. Husen Alatas dalam Erwin adalah memiliki tekanan yang sama dengan ciri khas yang dirujuk Weber sebagai etika Protestan, yaitu; tanggung jawab langsung kepada Tuhan, kejujuran, kerja keras, hemat, disiplin waktu dan penuh perhitungan. Sikap-sikap yang mencirikan etos kerja Islam ini juga dikonfirmasi oleh Marxisme Rodinson dalam Erwin bahwa Islam mendorong manusia untuk berupaya dan bekerja keras guna memperoleh hasil kerja maksimal, hal ini sangat jelas tertuang di dalam Alquran maupun Alhadis. Kata “*amal*” (bekerja), misalnya beserta kata-kata bentukan lainnya dari akar kata “*’amila*” yang melukiskan keluasan dan kedalaman gagasan Islam tentang kerja muncul di dalam Alquran sekitar 602 kali dalam berbagai konteks yang bertalian dengan manusia, keimanan, amal saleh, kemaslahatan, hukum maupun pertanggungjawaban di akhirat kelak.³²

Melaksanakan *benchmarking* dalam organisasi akan banyak melibatkan akal sebagai alat untuk proses berpikir dan menganalisis sejauh mana keberhasilan yang sudah dicapai organisasi sendiri dan orang lain dan juga untuk memikirkan apa saja yang harus dilakukan setelah melihat gap-gap yang ada di dalam organisasi sendiri dan orang lain tersebut. Hal ini juga sejalan apa yang dikatakan oleh Muhammad Abduh sebagai seorang pemikir muslim yang mengajak manusia untuk banyak menggunakan akal pikirannya. Menurut Muhammad Imarah dalam bukunya “*al-A’mal al-Kamilah li al-Imam Muhammad Abduh,*” sebagaimana dikutip oleh Mohammad, dikatakan bahwa ide-ide pembaruan teologis yang disebarkan oleh syeikh Muhammad Abduh, didasari oleh tiga hal, kebebasan manusia dalam memilih perbuatan, kepercayaan yang kuat terhadap

³²Erwin Jusuf Thaib, *Al-Qur'an Dan As-Sunnah Sebagai Sumber Inspirasi Etos Kerja Islami*, IAIN Sultan Amai Gorontalo (Jurnal Dakwah Tabligh, Vol. 15, No. 1, Juni 2014), hlm. 2-7.

sunnah Allah, dan fungsi akal yang sangat dominan dalam menggunakan kebebasan.³³

Akal adalah "daya pikir yang bila digunakan dapat mengantar seseorang untuk mengerti dan memahami persoalan yang dipikirkannya. Kata *na'qil* (kami berakal) di sini, sejalan dengan makna kebebasannya yaitu *'Aql* atau akal yang berarti tali pengikat. Ia adalah potensi manusiawi yang berfungsi sebagai tali pengikat yang menghalanginya terjerumus dalam dosa dan kesalahan. Akal semacam itulah yang menjadi tujuan dan yang harus diusahakan untuk meraihnya, karena yang demikian itulah yang menyelamatkan seseorang. Tanpa akal, siapapun akan terjerumus walau memiliki pengetahuan teoritis yang sangat dalam. Manusia memiliki keistimewaan dan martabat yang tinggi karena akalnya. Dalam hal ini, akal dapat memberi tuntunan dan aba-aba kepada manusia, untuk mencari jalan hidupnya. Rasionalisme yang mendasar dalam pikiran Abduh menyebabkan ia menolak *taqlid* dan menerima penafsiran (*ta'wil*) berdasarkan asal ketimbang menerima terjemahan literal mengenai sumber-sumber agama. Pernyataan tersebut, pada dasarnya Muhammad Abduh mengajak kita untuk berpikir kreatif dan melarang kita berdiam diri dengan keadaan yang ada. Ia mengajak untuk melakukan *ta'wil* terhadap nash-nash Alquran yang tidak bisa kita pahami.³⁴

Kesimpulan

Benchmarking Madrasah Membangun Tatanan dan Budaya Mutu, dapat disimpulkan dalam tulisan ini berdasarkan kajian pustaka yang dilakukan oleh

³³Mohammad, DKK, *Tokoh-tokoh Islam yang Berpengaruh Abad 20* (Jakarta: Gema Insani, 2008), hlm. 228.

³⁴Nurlaelah Abbas, *Muhammad Abduh: Konsep Rasionalisme Dalam Islam* (Jurnal Dakwah: Tabligh, Vol. 15, No. 1, 2014), hlm. 55-56.

penulis yaitu keberhasilan *benchmarking* madrasah dalam mewujudkan tatanan dan budaya mutu dapat dilihat dari: (1) suatu komitmen yang aktif untuk *benchmarking* dari manajemen, (2) suatu pemahaman yang jelas dan komprehensif dan bagaimana pekerjaan sendiri, seorang dilakukan sebagai dasar perbandingan terhadap praktik industri terbaik, (3) suatu keinginan untuk berubah dan beradaptasi berdasarkan temuan *benchmarking*, (4) suatu kesadaran bahwa kompetensi selalu berubah dan adalah perlu mendahuluinya, (5) suatu keinginan membagi informasi dengan mitra *benchmarking*, (6) suatu fokus terhadap *benchmarking*, pertama-tama pada praktik-praktik industri yang terbaik, dan kedua pada metriks performa, (7) konsentrasi pada perusahaan terkemuka dalam industri, atau operasi secara fungsional terbaik yang lain, yang diakui oleh pemimpin, (8) ketaatan pada langkah-langkah proses *benchmarking*, (9) suatu usaha *benchmarking* yang berkesinambungan, (10) institusionalis (mendarah dagingkan) *benchmarking*.

Kegiatan *benchmarking* dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu dimulai dari perencanaan, analisis, integrasi, implementasi, dan kematangan. Tahap pertama adalah perencanaan, langkah awal dalam merencanakan *benchmarking* adalah mengidentifikasi proses atau operasi apa yang membutuhkan perbaikan untuk *benchmarking*. Langkah kedua, mencari perusahaan lain atau pesaing yang sukses dalam melakukan operasi yang sama. Langkah ketiga, menentukan jenis-jenis data apa saja yang diperlukan serta menentukan metode pengamatan dan pengukuran yang bagaimana yang harus dilakukan. Langkah keempat, mengadakan negoisasi dengan mitra *benchmarking* untuk mencapai kesepakatan penelitian *benchmarking*.

Daftar Pustaka

Jurnal

- Mustajab, 2015, *Trilogi Membangun Sekolah Unggul: Kepemimpinan, Budaya Mutu, Benchmarking*, Kebumen: Jurnal Saintifika Islamica IAINU Kebumen, Vol.2 No. 2, hlm. 103.
- Nurlaelah, Abbas, *Muhammad Abduh: Konsep Rasionalisme Dalam Islam*, Jurnal Dakwah: Tabligh, Vol. 15, No. 1, 2014, hlm. 55-56.
- Richard, Soparnot, *The Concept of organizational Change Capacity*. *Journal of Organizational Change Management*, Vol 24. No.5:640-661. Emerald Group Publishing Limited, 2017. hlm. 648.
- Suhartono, Poerwanto, Ika Sisbintari, *Transformasi Organisasi: Basiss Peningkatan sumber Daya Manusia dalam Memperkuat Daya Saing*, Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Pranata Sosial, Vol. 2, No. 2, 2013 hlm. 123.
- Teguh Triwiyanto, *Standar Nasional Pendidikan Sebagai Indikator Mutu Layanan Manajemen Sekolah*, Malang: Jurnal Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang, Vol 19. No. 2, 2013, hlm. 162.

Buku

- Abdullah, *Agama, Etos Kerja, dan Pembangunan Ekonomi*, Jakarta: LP3ES, 2005.
- Al-Bukhari, *Sahih al-Bukhari*, juz 1, Cet. I, Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, 1992.
- Ali, Musa, *Transformasi Organisasi, Konsep dan Teknik Pelaksanaannya*, Malaysia: Universiti Sain Malaysia, 2015.
- Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori dan Praktek*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Bukhari, Al-Imam Abu Abdillah Muhammad ibn Ismail ibn al-Mugirah ibn Bardizbah 1410 H/ 1990 M, *Sahih al-Bukhari*, Juz. 3, Beirut Libanon: Dar al-Fikr.

- Halim. A. dkk, *Manajemen Pesantren*, Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2009.
- Hasanah, *Wakaf Produktif Untuk Kesejahteraan dalam Perspektif Hukum Islam di Indonesia*, Jakarta: Universitas Indonesia, 2009.
- John R. Hollenbeck, And A. John A. Wagner III, *Organizational Behavior: Securing Competitive Advantage*, New York: Madison Ave, 2010.
- M. Nur Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2012.
- Machali, Imam dan Didin Kurniawan, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Mohammad, DKK, *Tokoh-tokoh Islam yang Berpengaruh Abad 20*, Jakarta: Gema Insani, 2008.
- Robbins, Stephen. P, *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid 2, Jakarta: Prenhalindo, 2010.
- Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Uha, Ismail Nawawi, *Manajemen Transformasi, Teori dan Aplikasi Pada Organisasi Publik dan Bisnis*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2014.
- Usman, Husaini, *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan, Edisi 4*, Jakarta: Bumi aksara, 2013.
- Zuhaili, Wahbah, *Tafsir Al-Munir Aqidah, Syariah, Manhaj*, Jakarta: Gema Insani, Jilid 2, 2013.