

## MANAJEMEN MUTU TERPADU SEBUAH INOVASI PENDIDIKAN

**Nurlaeliyah**

Dosen Fakultas Agama Islam Universitas Wiralodra

E-mail : [nur\\_lely42@yahoo.com](mailto:nur_lely42@yahoo.com)

**DOI** 10.5281/zenodo.1311799

### **Abstrak**

*Manajemen Mutu Terpadu (TQM) adalah suatu sistem manajemen yang mendayagunakan sumber-sumber kualitas yang ada dalam organisasi melalui tahapan-tahapan manajemen secara terkendali untuk meningkatkan kualitas pelayanan pada pelanggan secara efektif dan efisien. Kesulitan penerapan TQM dalam bidang pendidikan adalah kesulitan dalam penentuan kualitas produknya (lulusan) yang lebih bersifat kualitatif. Dalam ajaran TQM, lembaga pendidikan (sekolah) harus menempatkan siswa sebagai “klien” atau dalam istilah perusahaan sebagai “stakeholders” yang terbesar, maka suara siswa harus disertakan dalam setiap pengambilan keputusan strategis langkah organisasi sekolah.*

**Kata Kunci** : *Manajemen Mutu Terpadu, Inovasi Pendidikan*

### **PENDAHULUAN**

Dewasa ini perkembangan pemikiran manajemen sekolah mengarah pada sistem manajemen yang disebut TQM (Total Quality Management) atau Manajemen Mutu Terpadu. Pada prinsipnya sistem manajemen ini adalah pengawasan menyeluruh dari seluruh anggota organisasi (warga sekolah) terhadap kegiatan sekolah. Penerapan TQM berarti semua warga sekolah bertanggung jawab atas kualitas pendidikan.

Sebelum hal itu tercapai, maka semua pihak yang terlibat dalam proses akademis, mulai dari komite sekolah, kepala sekolah, kepala tata usaha, guru, siswa sampai dengan karyawan harus benar-benar mengerti hakekat dan tujuan pendidikan ini. Dengan kata lain, setiap individu yang terlibat harus memahami apa tujuan penyelenggaraan pendidikan. Tanpa pemahaman yang menyeluruh dari individu yang terlibat, tidak mungkin akan diterapkan TQM.

Dalam ajaran TQM, lembaga pendidikan (sekolah) harus menempatkan siswa sebagai “klien” atau dalam istilah perusahaan sebagai “ stakeholders” yang terbesar, maka suara siswa harus disertakan dalam setiap pengambilan keputusan strategis langkah organisasi sekolah. Tanpa suasana yang demokratis manajemen tidak mampu menerapkan TQM, yang terjadi adalah kualitas pendidikan didominasi oleh pihak-pihak tertentu yang seringkali memiliki kepentingan yang bersimpangan dengan hakekat pendidikan (Adnan Sandy Setiawan : 2000).

Penerapan TQM berarti pula adanya kebebasan untuk berpendapat. Kebebasan berpendapat akan menciptakan iklim yang dialogis antara siswa dengan guru, antara siswa dengan kepala sekolah, antara guru dan kepala sekolah, singkatnya adalah kebebasan berpendapat dan keterbukaan antara seluruh warga sekolah. Penransferan ilmu tidak lagi bersifat *one way communication*, melainkan *two way communication*. Ini berkaitan dengan budaya akademis.

Selain kebebasan berpendapat juga harus ada kebebasan informasi. Harus ada informasi yang jelas mengenai arah organisasi sekolah, baik secara internal organisasi maupun secara nasional. Secara internal, manajemen harus menyediakan informasi seluas- luasnya bagi warga sekolah. Termasuk dalam hal arah organisasi adalah program – program, serta kondisi finansial. Singkatnya, TQM adalah sistem manajemen yang menjunjung tinggi efisiensi. Sistem manajemen ini sangat meminimalkan proses birokrasi. Sistem sekolah yang birokratis akan menghambat potensi perkembangan sekolah itu sendiri.

## PEMBAHASAN

Dalam era kemandirian sekolah dan era Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), tugas dan tanggung jawab yang pertama dan yang utama dari pimpinan sekolah adalah menciptakan sekolah yang mereka pimpin menjadi semakin efektif, dalam arti menjadi semakin bermanfaat bagi sekolah itu sendiri dan bagi masyarakat luas penggunaannya. (Thomas B. Santoso : 2001). Agar tugas dan tanggung jawab para pemimpin sekolah tersebut menjadi nyata, kiranya kepala sekolah perlu memahami, mendalami dan menerapkan beberapa konsep ilmu manajemen yang dewasa ini telah dikembang-mekarkan oleh pemikir-pemikir dalam dunia bisnis. Salah satu ilmu manajemen yang dewasa ini banyak diadopsi adalah TQM (Total Quality Management) atau Manajemen Mutu Terpadu.

### 1. Manajemen Mutu Terpadu (TQM)

Manajemen Mutu Terpadu sangat populer di lingkungan organisasi profit, khususnya di lingkungan berbagai badan usaha/perusahaan dan industri, yang telah terbukti keberhasilannya dalam mempertahankan dan mengembangkan eksistensinya masing-masing dalam kondisi bisnis yang kompetitif. Kondisi seperti ini telah mendorong berbagai pihak untuk mempraktekannya di lingkungan organisasi non profit termasuk di lingkungan lembaga pendidikan.

Menurut Hadari Nawari (2005:46) Manajemen Mutu Terpadu adalah manajemen fungsional dengan pendekatan yang secara terus menerus difokuskan pada peningkatan kualitas, agar produknya sesuai dengan standar kualitas dari masyarakat yang dilayani dalam pelaksanaan tugas pelayanan umum (*public service*) dan pembangunan masyarakat (*community development*). Konsepnya bertolak dari manajemen sebagai proses atau rangkaian kegiatan mengintegrasikan sumber daya yang dimiliki, yang harus diintegrasikan pula dengan pentahapan pelaksanaan fungsi – fungsi manajemen, agar terwujud kerja sebagai kegiatan memproduksi sesuai yang berkualitas. Setiap pekerjaan dalam manajemen mutu terpadu harus dilakukan melalui tahapan perencanaan, persiapan (termasuk bahan dan alat), pelaksanaan teknis dengan metode kerja/cara kerja yang efektif dan efisien, untuk menghasilkan produk berupa barang atau jasa yang bermanfaat bagi masyarakat.

Menurut Cassio seperti yang dikutip oleh Hadari Nawawi (2005 : 127), ia memberi pengertian bahwa “TQM, a philosophy and set of guiding principles that represent the foundation of a continuously improving organization, include seven broad components :

- 1). A focus on the customer or user of a product or service, ensuring the customer’s need and expectations are satisfied consistently.
- 2). Active leadership from executives to establish quality as a fundamental value to be incorporated into a company’s management philosophy.
- 3). Quality concept (e.g. statistical process control or computer assisted design, engineering, and manufacturing) that are thoroughly integrated throughout all activities of or a company.
- 4). A corporate culture, established and reinforced by top executives, that involves all employees in contributing to quality improvement.
- 5). A focus on employee involvement, teamwork, and training at all levels in order to strengthen employee commitment to continuous quality improvement.
- 6). An approach to problem solving that is based on continuously gathering, evaluating, and acting on facts and data in a systematic manner.
- 7). Recognition of suppliers as full partners in quality management process.

Pengertian lain dikemukakan oleh Santoso yang dikutip oleh Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana (1998) yang mengatakan bahwa “ TQM merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi”. Di samping itu Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana (1998) menyatakan pula bahwa “ Total Quality Management merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, Hadari Nawawi (2005 : 127) mengemukakan tentang karakteristik TQM sebagai berikut :

- 1). Fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal
- 2). Memiliki opsesi yang tinggi terhadap kualitas
- 3). Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah.
- 4). Memiliki komitmen jangka panjang.
- 5). Membutuhkan kerjasama tim
- 6). Memperbaiki proses secara kesinambungan
- 7). Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan
- 8). Memberikan kebebasan yang terkendali
- 9). Memiliki kesatuan yang terkendali
- 10). Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

## 2. Manajemen Mutu Terpadu dalam Bidang Pendidikan

Di lingkungan organisasi non profit, khususnya pendidikan, penetapan kualitas produk dan kualitas proses untuk mewujudkannya, merupakan bagian yang tidak mudah dalam pengimplementasian Manajemen Mutu Terpadu (TQM). Kesulitan ini disebabkan oleh karena ukuran produktivitasnya tidak sekedar bersifat kuantitatif, misalnya hanya dari jumlah lokal dan gedung sekolah atau laboratorium yang berhasil dibangun, tetapi juga berkenaan dengan aspek kualitas yang menyangkut manfaat dan kemampuan memanfaatkannya.

Demikian juga jumlah lulusan yang dapat diukur secara kuantitatif, sedang kualitasnya sulit untuk ditetapkan kualifikasinya. Sehubungan dengan itu di lingkungan organisasi bidang pendidikan yang bersifat non profit, menurut Hadari Nawari (2005 : 47) ukuran produktivitas organisasi bidang pendidikan dapat dibedakan sebagai berikut :

- 1). *Produktivitas Internal*, berupa hasil yang dapat diukur secara kuantitatif, seperti jumlah atau prosentase lulusan sekolah, atau jumlah gedung dan lokal yang dibangun sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan.
- 2). *Produktivitas Eksternal*, berupa hasil yang tidak dapat diukur secara kuantitatif, karena bersifat kualitatif yang hanya dapat diketahui setelah melewati tenggang waktu tertentu yang cukup lama.

Masih menurut Hadari Nawawi (2005 : 47), bagi organisasi pendidikan, adaptasi manajemen mutu terpadu dapat dikatakan sukses, jika menunjukkan gejala – gejala sebagai berikut :

- 1). Tingkat konsistensi produk dalam memberikan pelayanan umum dan pelaksanaan pembangunan untuk kepentingan peningkatan kualitas SDM terus meningkat.
- 2). Kekeliruan dalam bekerja yang berdampak menimbulkan ketidakpuasan dan komplain masyarakat yang dilayani semakin berkurang.
- 3). Disiplin waktu dan disiplin kerja semakin meningkat
- 4). Inventarisasi aset organisasi semakin sempurna, terkendali dan tidak

- berkurang/hilang tanpa diketahui sebab – sebabnya.
- 5). Kontrol berlangsung efektif terutama dari atasan langsung melalui pengawasan melekat, sehingga mampu menghemat pembiayaan, mencegah penyimpangan dalam pemberian pelayanan umum dan pembangunan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
  - 6). Pemborosan dana dan waktu dalam bekerja dapat dicegah.
  - 7). Peningkatan ketrampilan dan keahlian bekerja terus dilaksanakan sehingga metode atau cara bekerja selalu mampu mengadaptasi perubahan dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, sebagai cara bekerja yang paling efektif, efisien dan produktif, sehingga kualitas produk dan pelayanan umum terus meningkat.

Berkenaan dengan kualitas dalam pengimplementasian TQM, Wayne F. Cassio dalam bukunya Hadari Nawawi mengatakan : *“Quality is the extent to which product and service conform to customer requirement”*. Di samping itu Cassio juga mengutip pengertian kualitas dari The Federal Quality Institute yang menyatakan *“quality as meeting the customer’s requiremet the first time and every time, where costumers can be internal as wellas external to the organization”*. Senada dengan itu Goetsh dan Davis seperti yang dikutip oleh Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana (1996) yang mengatakan : *“kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan”*.

Dilihat dari pengertian kualitas yang terakhir seperti tersebut di atas, berarti kualitas di lingkungan organisasi profit ditentukan oleh pihak luar di luar organisasi yang disebut konsumen, yang selain berbeda-beda, juga selalu berubah dan berkembang secara dinamis.

Manajemen Mutu Terpadu di lingkungan suatu organisasi non profit termasuk pendidikan tidak mungkin diwujudkan jika tidak didukung dengan tersedianya sumber-sumber untuk mewujudkan kualitas proses dan hasil yang akan dicapai. Di lingkungan organisasi yang kondisinya sehat, terdapat berbagai sumber kualitas yang dapat mendukung pengimplementasian TQM secara maksimal. Menurut Hadari Nawawi (2005: 138-141), beberapa di antara sumber-sumber kualitas tersebut adalah sebagai berikut :

- 1). Komitmen Pucuk Pimpinan (Kepala Sekolah) terhadap kualitas.  
Komitmen ini sangat penting karena berpengaruh langsung pada setiap pembuatan keputusan dan kebijakan, pemilihan dan pelaksanaan program dan proyek, pemberdayaan SDM, dan pelaksanaan kontrol. Tanpa komitmen ini tidak mungkin diciptakan dan dikembangkan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang berorientasi pada kualitas produk dan pelayanan umum.
- 2). Sistem Informasi Manajemen  
Sumber ini sangat penting karena usaha mengimplementasikan semua fungsi

manajemen yang berkualitas, sangat tergantung pada ketersediaan informasi dan data yang akurat, cukup/lengkap dan terjamin kekiniannya sesuai dengan kebutuhan dalam melaksanakan tugas pokok organisasi.

- 3). Sumberdaya manusia yang potensial  
SDM di lingkungan sekolah sebagai aset bersifat kuantitatif dalam arti dapat dihitung jumlahnya. Disamping itu SDM juga merupakan potensi yang berkewajiban melaksanakan tugas pokok organisasi (sekolah) untuk mewujudkan eksistensinya. Kualitas pelaksanaan tugas pokok sangat ditentukan oleh potensi yang dimiliki oleh SDM, baik yang telah diwujudkan dalam prestasi kerja maupun yang masih bersifat potensial dan dapat dikembangkan.
- 4). Keterlibatan semua Fungsi  
Semua fungsi dalam organisasi sebagai sumber kualitas, sama pentingnya satu dengan yang lainnya, yang sebagai satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Untuk itu semua fungsi harus dilibatkan secara maksimal, sehingga saling menunjang satu dengan yang lainnya.
- 5). Filsafat Perbaikan Kualitas secara Berkesinambungan  
Sumber- sumber kualitas yang ada bersifat sangat mendasar, karena tergantung pada kondisi pucuk pimpinan (kepala sekolah), yang selalu menghadapi kemungkinan dipindahkan, atau dapat memohon untuk dipindahkan. Sehubungan dengan itu, realiasi TQM tidak boleh digantungkan pada individu kepala sekolah sebagai sumber kualitas, karena sikap dan perilaku individu terhadap kualitas dapat berbeda. Dengan kata lain sumber kualitas ini harus ditransformasikan pada filsafat kualitas yang berkesinambungan dalam merealisasikan TQM.

Semua sumber kualitas di lingkungan organisasi pendidikan dapat dilihat manifestasinya melalui dimensi – dimensi kualitas yang harus direalisasikan oleh pucuk pimpinan bekerja sama dengan warga sekolah yang ada dalam lingkungan tersebut. Menurut Hadari Nawawi (2005 : 141), dimensi kualitas yang dimaksud adalah :

- 1). *Dimensi Kerja Organisasi*. Kinerja dalam arti unjuk perilaku dalam bekerja yang positif, merupakan gambaran konkrit dari kemampuan mendayagunakan sumber – sumber kualitas, yang berdampak pada keberhasilan mewujudkan, mempertahankan dan mengembangkan eksistensi organisasi (sekolah).
- 2). *Iklim Kerja*. Penggunaan sumber-sumber kualitas secara intensif akan menghasilkan iklim kerja yang kondusif di lingkungan organisasi. Di dalam iklim kerja yang diwarnai kebersamaan akan terwujud kerjasama yang efektif melalui kerja di dalam tim kerja, yang saling menghargai dan menghormati pendapat, kreativitas, inisiatif dan inovasi untuk selalu meningkatkan kualitas.
- 3). *Nilai Tambah*. Pendayagunaan sumber-sumber kualitas secara efektif dan efisien akan memberikan nilai tambah atau keistimewaan tambahan sebagai

- pelengkap dalam melaksanakan tugas pokok dan hasil yang dicapai oleh organisasi. Nilai tambah ini secara kongkrit terlihat pada rasa puas dan berkurang atau hilangnya keluhan pihak yang dilayani (siswa).
- 4). *Kesesuaian dengan Spesifikasi*, Pendayagunaan sumber-sumber kualitas secara efektif dan efisien bermanifestasi pada kemampuan personil untuk menyesuaikan proses pelaksanaan pekerjaan dan hasilnya dengan karakteristik operasional dan standar hasilnya berdasarkan ukuran kualitas yang disepakati.
  - 5). *Kualitas Pelayanan dan Daya Tahan Hasil Pembangunan*. Dampak lain yang dapat diamati dari pendayagunaan sumber-sumber kualitas yang efektif dan efisien terlihat pada peningkatan kualitas dalam melaksanakan tugas pelayanan kepada siswa.
  - 6). *Persepsi Masyarakat*. Pendayagunaan sumber-sumber kualitas yang sukses di lingkungan organisasi pendidikan dapat diketahui dari persepsi masyarakat (brand image) dalam bentuk citra dan reputasi yang positif mengenai kualitas lulusan baik yang terserap oleh lembaga pendidikan yang lebih tinggi ataupun oleh dunia kerja.

Secara singkat dapat digambarkan diagram komitmen kualitas dalam Manajemen Mutu Terpadu adalah sebagai berikut :

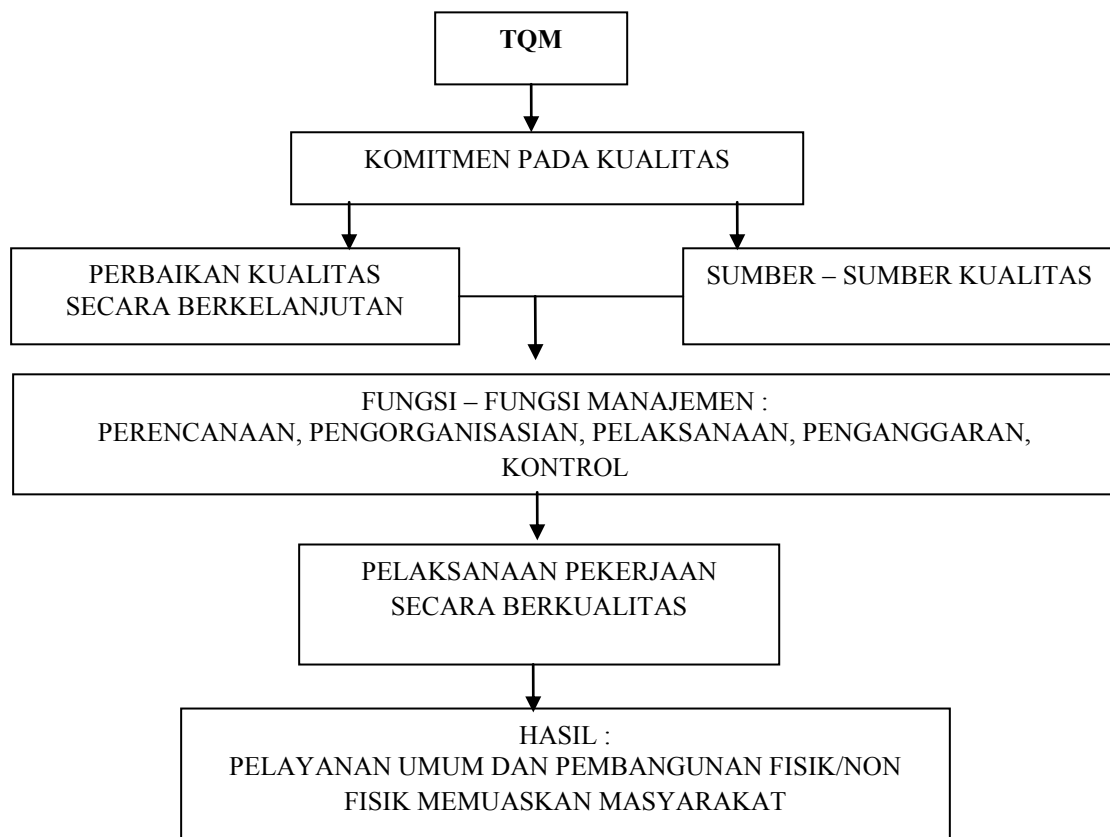


Diagram : Komitmen Kualitas dalam TQM

### 3. Tanggapan Penulis

Total Quality Management (TQM) atau Manajemen Mutu Terpadu dalam bidang pendidikan tujuan akhirnya adalah meningkatkan kualitas, daya saing bagi output (lulusan) dengan indikator adanya kompetensi baik intelektual maupun skill serta kompetensi sosial siswa/lulusan yang tinggi. Dalam mencapai hasil tersebut, implementasi TQM di dalam organisasi pendidikan (sekolah) perlu dilakukan dengan sebenarnya tidak dengan setengah hati. Dengan memanfaatkan semua entitas kualitas yang ada dalam organisasi maka pendidikan kita tidak akan jalan di tempat seperti saat ini. Kualitas pendidikan kita berada pada urutan 101 dan masih berada di bawah vietnam yang notabene negara tersebut dapat dikatakan baru saja merdeka dibandingkan dengan kemerdekaan bangsa kita Indonesia.

Implementasi TQM di organisasi Pendidikan khususnya negeri memang tidak mudah. Adanya hambatan dalam budaya kerja, unjuk kerja dari guru dan karyawan sangat mempengaruhi. Tidak perlu dipungkiri bahwa budaya kerja, unjuk kerja dan disiplin pegawai negeri sipil di negara kita ini sangat rendah. Ini sangat mempengaruhi efektifitas implementasi TQM.

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang telah mengadopsi prinsip-prinsip TQM ternyata tidak serta merta mendongkrak peningkatan kinerja pelaksana sekolah yang implikasinya dapat meningkatkan kompetensi siswa kita. Menurut penulis, yang paling pertama diperbaiki adalah budaya kerja, unjuk kerja dan disiplin dari pelaksana sekolah (guru, karyawan dan kepala sekolah). Semuanya harus dapat memandang siswa sebagai “pelanggan”, yang harus dilayani dengan sebaik – baiknya demi kepuasan mereka. Pelaksana sekolah selalu bersemangat untuk maju, bersemangat terus untuk menambah kemampuan dan ketrampilannya yang pada akhirnya akan meningkatkan unjuk kerja mereka di hadapan siswa. Apabila semua pelaksana sekolah sudah mempunyai budaya kerja, unjuk kerja dan disiplin yang tinggi, maka implementasi TQM dapat secara nyata berjalan dan akan menjadikan organisasi pendidikan (sekolah) akan semakin maju, eksis, memiliki brand image yang semakin tinggi dan pada akhirnya dapat menciptakan kader – kader bangsa yang berkualitas dan dapat disejajarkan dengan bangsa lain.

Rendahnya budaya kerja, unjuk kerja dan disiplin kerja pelaksana sekolah (PNS) memang sangat dipengaruhi oleh sistem penghargaan negara (gaji) yang rendah terhadap PNS. Ini menyebabkan tidak sedikit kewajiban di organisasi pendidikan khususnya menjadi “sambilan” bagi PNS dan justru yang utama berada di kegiatan luar organisasi karena adanya tuntutan ekonomi yang semakin berat.

Angin segar telah berhembus bagi guru khususnya, dengan telah adanya UU Guru dan Dosen yang menjadi payung hukum dan menjamin peningkatan kesejahteraan Guru dan Dosen. Tetapi masih menjadi pertanyaan besar “kapan itu dilaksanakan?”, atau “hanya meninabobokkan guru saja agar tidak berdemo?”.



Apabila UU tersebut benar dilaksanakan, apakah akan benar-benar dapat meningkatkan kinerja guru? Pada intinya, implementasi TQM di organisasi pendidikan khususnya sekolah masih akan terasa berat. Diperlukan adanya kesungguhan dari warga sekolah secara bersama, sadar, dan berkeinginan yang kuat untuk maju.

## PENUTUP

Manajemen Mutu Terpadu(TQM) adalah suatu sistem manajemen yang mendayagunakan sumber – sumber kualitas yang ada dalam organisasi melalui tahapan – tahapan manajemen secara terkendali untuk meningkatkan kualitas pelayanan pada pelanggan secara efektif dan efisien. Kesulitan penerapan TQM dalam bidang pendidikan adalah kesulitan dalam penentuan kualitas produknya (lulusan) yang lebih bersifat kualitatif.

Implementasi TQM di bidang pendidikan dikatakan berhasil jika dapat ditemukan cirri-ciri sebagai berikut : 1). Tingkat konsistensi produk dalam memberikan pelayanan umum dan pelaksanaan pembangunan untuk kepentingan peningkatan kualitas SDM terus meningkat. 2). Kekeliruan dalam bekerja yang berdampak menimbulkan ketidakpuasan dan komplain masyarakat yang dilayani semakin berkurang. 3). Disiplin waktu dan disiplin kerja semakin meningkat. 4). Inventarisasi aset organisasi semakin sempurna, terkendali dan tidak berkurang/hilang tanpa diketahui sebab – sebabnya. 5). Kontrol berlangsung efektif terutama dari atasan langsung melalui pengawasan melekat, sehingga mampu menghemat pembiayaan, mencegah penyimpangan dalam pemberian pelayanan umum dan pembangunan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. 6). Pemborosan dana dan waktu dalam bekerja dapat dicegah. 7). Peningkatan ketrampilan dan keahlian bekerja terus dilaksanakan sehingga metode atau cara bekerja selalu mampu mengadaptasi perubahan dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, sebagai cara bekerja yang paling efektif, efisien dan produktif, sehingga kualitas produk dan pelayanan umum terus meningkat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adnan Sandy Setiawan (200); *“Manajemen Perguruan Tinggi Di Tengah Perekonomian Pasar dan Pendidikan Yang Demokratis “*, “INDONews (s)”[indonews@indo-news.com](mailto:indonews@indo-news.com). 24 Maret 2006
- Ani M. Hasan (2003); *“Pengembangan Profesional Guru di Abad Pengetahuan”*, Pendidikan Network : 24 Maret 2006
- Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana (1998); *Total Quality Management (TQM)*, Andi Offset : Yogyakarta

Frietz R Tambunan (2004); *“Mega Tragedi Pendidikan Nasional”*, Kompas : 16 Juni 2004

Hadari Nawawi (2005); *Manajemen Strategik*, Gadjah Mada Pers : Yogyakarta

Thomas B. Santoso (2001), *“Manajemen Sekolah di Masa Kini (1)”*, Pendidikan Network : 24 Maret 2006