

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM
MENGEMBANGKAN BUDAYA RELIGIUS DI SD BRAWIJAYA SMART
SCHOOL MALANG**

SKRIPSI

Oleh:

Nur Majidah Qurrotaa'yun

NIM. 16170043



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

Juni, 2020

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM
MENGEMBANGKAN BUDAYA RELIGIUS DI SD BRAWIJAYA SMART
SCHOOL MALANG**

Untuk Menyusun Skripsi Pada Program Strata Satu (S-1)

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



Oleh:

NUR MAJIDAH QURROTA'YUN

NIM. 16170043

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

Juni, 2020

**LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI
IMPLEMENTASI MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM
MENGEMBANGKAN BUDAYA RELIGIUS
(Studi Kasus Di SD Brawijaya Smart School Malang)**

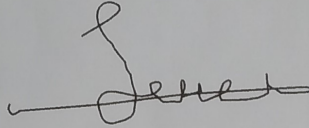
Oleh:

Nur Majidah Qurrotaa'yun

NIM. 16170043

Telah diperiksa dan disetujui untuk dipertanggungjawabkan dalam sidang skripsi

Dosen Pembimbing,

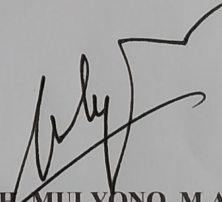


Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd

NIP. 198010012008011016

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam



Dr. H. MULYONO, M.A

NIP. 196606262005011003

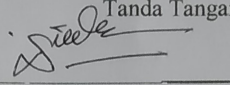
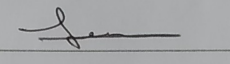
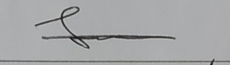
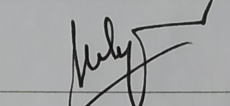
LEMBAR PENGESAHAN

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM
MENGEMBANGKAN BUDAYA RELIGIUS DI SD BRAWIJAYA SMART
SCHOOL MALANG**

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh
Nur Majidah Qurrotaa'yun (16170044)
telah dipertahankan didepan penguji pada tanggal 24 Juni 2020
dan dinyatakan LULUS

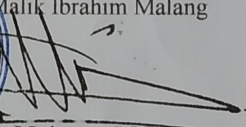
Serta diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar strata satu Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Panitia Ujian	
Ketua Sidang	Tanda Tangan
Nurul Yaqien, M.Pd	
NIP. 197811192006041002	
Sekretaris Sidang	
Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd	
NIP. 198010012008011016	
Pembimbing	
Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd	
NIP. 198010012008011016	
Penguji Utama	
Dr. H. Mulyono, M.A	
NIP. 196606262005011003	

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang




Dr. H. Agus Maimun, M.Pd
NIP. 196508171998031003

HALAMAN PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim

Alhamdulillah Puji syukur tiada henti saya ucapkan kepada Allah SWT. Shalawat serta salam semoga tetap tercurah limpahkan kepada baginda Nabi Agung Muhammad SAW beserta seluruh keluarga dan para sahabatnya.

Karya tulis yang berupa skripsi ini penulis persembahkan untuk semua pihak yang telah memberikan bantuan khususnya dalam penyusunan skripsi ini, baik itu berupa bantuan fisik maupun moril, yakni kepada: kedua orangtua tercinta Bapak Soesilo dan Ibu Ulil Adminarsih yang telah melahirkan dan mendidik penulis mulai dari buaian ibu hingga saat ini. Yang telah mengenalkan penulis kepada agama islam, agama islam yang *rahmatan lil alamin*. Dan memberikan Pendidikan keluarga yang terbaik menurut penulis hingga penulis menjadi sekarang. Keluarga tercinta yang telah memberikan motivasi tiada henti. Khususnya kepada kakak Muhammad Syaiful Rizal Hidayatullah dan Nur Cholish Majid yang memberikan motivasi untuk selalu belajar terhadap segala hal, karena pada dasarnya untuk mempermudah urusan dunia dan akhirat dengan ilmu.

Dosen Pembimbing Bapak Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd yang telah memberikan arahan dan dorongan tiada kenal lelah, sehingga skripsi ini dapat terslesaikan dengan baik meski masih ada beberapa kesalahan dari penulis. Seluruh dosen Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah mendidik penulis selama menempuh kuliah S1 dalam memperoleh gelar sarjana. Khususnya kepada Bapak selaku dosen wali penulis dan Bapak Dr. H. Mulyono, MA selaku kepala jurusan Manajemen Pendidikan Islam selama menempuh studi di UIN Malang.

Sahabat dan teman-teman seperjuangan yang pernah menjadi penyemangat, khususnya teman kelas, teman kos, teman satu kampus dan teman masa sekolah. Terimakasih sudah menjadi teman dalam jatuh bangkit dalam penulisan skripsi ini.

Dengan kalian aku ukir sebuah kenangan, semoga kebersamaan yang terjalin tidak akan pernah putus dan terhapus. Dan terimakasih kepada orang terdekat penulis yang selalu memberi suntikan semangat agar cepat menyelesaikan skripsi dengan baik. Semoga seluruh perjuangan kita Bersama dapat bermanfaat di dunia dan akhirat. Semoga segala sesuatu yang penulis sampaikan dalam skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak.

Aamiin ya Rabbal Alamiin.



MOTTO

خير الناس أنفعهم للناس

"Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia lain"

(HR. Ahmad, At-Thabrani, Ad-Daruqutni)

“Saat kamu bermalas-malasan, saat kamu santai-santai, ingatlah bahwa ratusan, ribuan, bahkan jutaan orang di luar sana masih banyak yang jauh lebih malas dan santai daripada kamu!”

-Nanti kita sambat tentang hari ini-

Dari sambat kita tau makna arti bersyukur.

“Sejatine urip kui mung sawang sinawang, mulo ojo mung nyawang sing kesawang”

Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Nur Majidah Qurrotaa'yun

Malang, 10 Juni 2020

Lamp : 4 (empat) Eksemplar

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Malang

Di Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan, dan setelah membaca skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : Nur Majidah Qurrotaa'yun

NIM : 16170043

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : *Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Mengembangkan Budaya Religius di SD Brawijaya Smart School Malang*

Maka selaku Pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan. Demikian, mohon dimaklumi adanya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Dosen Pembimbing



Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd

NIP. 198010012008011016

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nur Majidah Qurrotaa'yun
NIM : 16170043
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar rujukan.

Malang, 2020

Nur Majidah Qurrotaa'yun
NIM 16170043

viii

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT Yang Maha Melihat lagi Maha Memberi Pertolongan dan atas segala limpahan rahmat, taufik, serta hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi sesuai dengan waktu yang telah di tentukan. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW beserta seluruh keluarga dan sahabatnya.

Penelitian skripsi ini penulis susun untuk memenuhi tugas akhir dari Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang khususnya Fakultas Ilmu Tarbiyah dan keguruan. Pada penelitian skripsi ini penulis menyajikan tentang **“Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Mengembangkan Budaya Religius di SD Brawijaya Smart School Malang”**

Penulis sampaikan banyak terima kasih dan penghargaan yang sebesar besarnya terhadap banyak pihak yang membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, baik berupa bimbingan, maupun dorongan semangat yang bersifat membangun sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Dan khususnya kami menyampaikan ucapan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Agus Maimun, M.Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. H. Mulyono, MA selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd selaku Dosen Pembimbing yang telah mencurahkan semua pikiran dan waktunya untuk memberikan arahan dan bimbingan bagi penulis skripsi Ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

6. Bapak Hari Budi Setiawan, M.Pdi selaku Kepala Sekolah SD Brawijaya Smart School Malang
7. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa di sebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan balasan yang tiada tara kepada semua pihak yang telah membantu penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan. Kami sebagai penulis berharap semoga skripsi ini bisa bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi penulis khususnya dan bagi para pembacanya umumnya.

Malang, 10 Juni 2020

Nur Majidah Qurrotaa'yun

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no 0543 b/u/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Letter

ا	=	A	ز	=	Z	ق	=	q
ب	=	B	س	=	S	ك	=	k
ت	=	T	ش	=	Sy	ل	=	l
ث	=	Ts	ص	=	Sh	م	=	m
ج	=	J	ض	=	Dl	ن	=	n
ح	=	h	ط	=	Th	و	=	w
خ	=	Kh	ظ	=	Zh	ه	=	h
د	=	D	ع	=	„	ء	=	,
ر	=	Dz	غ	=	Gh	ي	=	y
س	=	R	ف	=	F			

B. Vokal

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

C. Vokal Diphthong

أَ = aw

أَي = ay

أُ = û

إِي = î

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
MOTTO	vii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	viii
SURAT PERNYATAAN	ix
KATA PENGANTAR.....	x
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	xii
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
ABSTRAK	xviii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Fokus Penelitian.....	3
C. Tujuan Penelitian.....	4
D. Manfaat Penelitian.....	4
E. Originalitas Penelitian.....	6
F. Definisi Istilah.....	12
G. Sistematika Pembahasan.....	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Implementasi Manajemen Mutu Terpadu.....	15

B. Mengembangkan Budaya Religius.....	32
C. Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Mengembangkan Budaya Religius di Sekolah.....	42
D. Kerangka Berfikir.....	44
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	46
B. Kehadiran Peneliti.....	48
C. Lokasi Penelitian.....	48
D. Data dan Sumber Data	49
E. Teknik Pengumpulan Data.....	51
F. Analisis Data.....	53
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	57
H. Prosedur Penelitian.....	59
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	61
B. Paparan Data.....	74
BAB V PEMBAHASAN	
A. Perencanaan Proses Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Mengembangkan Budaya Religius di SD Brawijaya Smart School Malang .	96
B. Proses Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Mengembangkan Budaya Religius di SD Brawijaya Smart School Malang.....	100
C. Hasil Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Dalam Mengembangkan Budaya Religius di SD Brawijaya Smart School Malang.....	106
BAB VI PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	111
B. Saran.....	113
DAFTAR PUSTAKA	114

DAFTAR TABEL

- A. Tabel 1.1 Originalitas Penelitian
- B. Tabel 4.1 Daftar Karyawan dan Guru
- C. Tabel 4.2. Data Informan



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Bagan Stakeholders Manajemen Mutu Terpadu di Sekolah

Gambar 2.2. Kerangka Berfikir

Gambar 5.1. Kerangka Hasil Penelitian



DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN I

BUKTI KONSULTASI

LAMPIRAN II

DOKUMENTASI KEGIATAN

LAMPIRAN III

DOKUMENTASI WAWANCARA

LAMPIRAN IV

BIODATA PENULIS



ABSTRAK

Majidah, Nur, Qurrota'yun. 2020. *Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Mengembangkan Budaya Religius di SD Brawijaya Smart School Malang*. Skripsi, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing Skripsi: Dr. M. Fahim Tharaba M. Pd.

Manajemen mutu terpadu adalah metode yang digunakan dalam mengelola sumber daya manusia pada suatu organisasi yang dilakukan terus menerus dan berorientasi pada tujuan kepuasan pelanggan dengan kegiatan yang dilakukan secara berkesinambungan. Manajemen mutu terpadu dapat diimplementasikan dalam mengembangkan budaya religius di sekolah agar program budaya religius di sekolah dapat mencapai perbaikan secara terus-menerus yang dilakukan oleh semua pihak di sekolah demi suatu tujuan yaitu kepuasan pelanggan (murid, wali murid dan masyarakat sekitar).

Tujuan penelitian ini adalah: (1) Untuk menjelaskan bagaimana perencanaan proses implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius di SD Brawijaya Smart School Malang (2) Untuk menjelaskan bagaimana proses implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius di SD Brawijaya Smart School Malang (3) Untuk menjelaskan bagaimana hasil implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius di SD Brawijaya Smart School Malang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan menggunakan tiga tahapan, yaitu pertama dengan menggali data penelitian di SD Brawijaya Smart School Malang, dalam hal ini peneliti sebagai instrumen kunci dengan mewawancarai informan kunci dan menggali beberapa dokumen, tahap kedua adalah menganalisis data yang telah didapatkan dalam penelitian sampai ditemukan sebuah keabsahan data dengan mengkonfirmasi kepada sekolah terkait kesesuaian hasil penelitian.

Penelitian ini menghasilkan bahwa (1) Perencanaan manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius dilakukan melalui *moving class* dan *smart one day teachers and parents*, (2) Proses manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius dilakukan melalui beberapa program seperti *Smart Qur'an*, *Smart Wedha* dan *Smart Bibel/Injil* (3) Hasil dari implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius adalah pembuktian dari partisipasi aktif dari siswa dan respon positif dari wali murid untuk mendukung program budaya religius di sekolah.

Keyword: Manajemen Mutu Terpadu, Sekolah, Budaya Religius

ABSTRACT

Majidah, Nur, Qurrotaa'yun. 2020. *Implementation of total quality management in developing religious culture in Elementary School of Brawijaya Smart School Malang*. Department of Islamic Education Management, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang.

Total quality management is a method used in managing human resources in an organization that is carried out continuously and is oriented towards the goal of customer satisfaction with activities carried out continuously. Total quality management can be implemented in developing religious culture in schools so that religious cultural programs in schools can achieve continuous improvement by all parties in the school for the purpose of customer satisfaction (students, parents and surrounding communities)

The objectives of this research are (1) to explain how the planning process of implementing total quality management in developing religious culture in elementary school of Brawijaya Smart School Malang (2) to describe how the process of implementing total quality management in developing religious culture in elementary school of Brawijaya Smart School Malang (3) to explain how to results of total quality management implementation in developing religious culture in elementary school of Brawijaya Smart School Malang.

The research uses a descriptive, qualitative approach using three stages, firstly by digging research data in elementary school of Brawijaya Smart School Malang, in this case the research as a key instrument by interviewing key informants and digging out several documents, the second stage in analyzing a data validity by confirming to schools related to the suitability of research results.

This research results that (1) total quality management planning in developing religious culture is done through moving class and smart one day teachers and parents, (2) total quality management process in developing religious culture is carried out through several program such as smart Qur'an, smart Wedha and smart Bibel, (3) the results of the implementation of integrated quality management in developing religious culture are proof of the active participation of students and the positive response of parents to support religious culture programs in school.

Keywords: Total Quality Management, School and Religious Culture

التلخيص

مجده، نر، قرتاعيون، 2020، تطبيق إدارة الجودة المتكاملة في تطوير الثقافة الدينية في المدرسة الابتدائية برؤجيا Smart School مالنج، أطروحة، قسم إدارة التربية الإسلامية، كلية التربية وتدريب المعلمين، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية في مالانغ. مشرف: دكتور محمد فهم طرابا M. Pd

إدارة الجودة المتكاملة هي طريقة مستخدمة في إدارة الموارد البشرية في مؤسسة يتم تنفيذها بشكل مستمر وموجهة نحو هدف رضا العملاء عن الأنشطة التي يتم تنفيذها بشكل مستمر. يمكن تنفيذ إدارة الجودة المتكاملة في تطوير الثقافة الدينية في المدارس حتى تتمكن برامج الثقافة الدينية في المدارس من تحقيق التحسين المستمر من قبل جميع الأطراف في المدرسة لغرض إرضاء العملاء (الطلاب وأولياء الأمور من الطلاب والمجتمعات المحيطة).

الغرض من هذه الدراسة هو: (1) شرح كيف أن عملية التخطيط لتطبيق إدارة الجودة المتكاملة في تطوير الثقافة الدينية في المدرسة الابتدائية برؤجيا Smart School مالنج (2) لتوضيح كيفية تنفيذ إدارة الجودة المتكاملة في تطوير الثقافة الدينية في المدرسة الابتدائية برؤجيا Smart School مالنج (3) شرح كيفية تنفيذ نتائج إدارة الجودة المتكاملة في تطوير الثقافة الدينية في المدرسة الابتدائية برؤجيا Smart School مالنج.

تستخدم هذه الدراسة نهجًا وصفيًا نوعيًا لنوع بحث الدراسة الميدانية. المخبرون الذين استخدموا هم مدير المدرسة، واکا المناهج والطلاب واکا مالانغ براويجايا سمارت سكول مالانج. يتم جمع البيانات عن طريق المراقبة والمقابلة وطرق التوثيق. بينما يستخدم تحليل البيانات تقنيات تحليل البيانات النوعية في شكل تقليل البيانات وعرض البيانات واستخلاص النتائج.

يُظهر هذا البحث أن (1) تخطيط إدارة الجودة المتكاملة في تطوير الثقافة الدينية يتم من خلال الفصول المتحركة والمعلمين والآباء الأذكيا في يوم واحد، (2) يتم تنفيذ عملية إدارة الجودة المتكاملة في تطوير الثقافة الدينية من خلال عدة برامج مثل القرآن الذكي، Smart Wedha والأنجيل الذكية (3) نتائج تنفيذ إدارة الجودة المتكاملة في تطوير الثقافة الدينية هي دليل على المشاركة النشطة للطلاب والاستجابات الإيجابية من أولياء أمور الطلاب لدعم برامج الثقافة الدينية في المدارس.

الكلمات الرئيسية: إدارة الجودة المتكاملة، المدارس، الثقافة الدينية

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan zaman berpengaruh pesat pada perkembangan pengelolaan sekolah. Saat ini mayoritas masyarakat menggunakan gaya hidup yang beristilah “masyarakat maju”. Semakin maju menuntut adanya sekolah yang maju. Sekolah yang maju didukung oleh mutu yang maju juga. Sekolah yang menginginkan kemajuan dalam sistem pengelolaannya adalah sekolah yang menginginkan adanya perubahan atau inovasi dalam setiap programnya. Perubahan merupakan sunnatullah. Allah SWT dalam Al-Qur’an surat Ar-Ra’d ayat 11 :

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ

“Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri”.¹

Ayat di atas bisa menjadi penggerak bagi pimpinan pendidikan dalam melakukan perubahan menuju perbaikan mutu pendidikan, terutama perubahan terhadap pengembangan budaya religius di sekolah.

Agar mutu tetap terjaga dan proses peningkatan mutu tetap terkontrol harus ada standar yang mengatur dan disepakati secara nasional untuk dijadikan indikator evaluasi keberhasilan peningkatan mutu tersebut. Pemikiran seperti ini telah mendorong munculnya pendekatan baru, yakni

¹ Departemen Agama RI, Al-Qur’an dan terjemahannya, (Cipinang Muara-Jatinegara- Jakarta Timur:CV Darus Sunnah, 2002), hlm. 251

pengelolaan peningkatan mutu pendidikan yang mampu memberdayakan semua sumber daya yang memiliki sekolah yang efektif sehingga tujuan sekolah dapat tercapai.

Manajemen Mutu Terpadu merupakan sistem manajemen mutu yang berkaitan dengan upaya untuk terus menerus meningkatkan mutu pendidikan dari berbagai aspek secara berkelanjutan. Mutu pendidikan dapat diukur dari tercapainya kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Sebagai institusi pelayanan jasa, pendidikan perlu menciptakan budaya mutu untuk memenuhi harapan pelanggan yang cenderung mengalami perubahan. Manajemen Mutu Terpadu menekankan pada perbaikan yang berkelanjutan dan berlandaskan kepuasan pelanggan sebagai sasaran utama yang perlu diimplementasikan di berbagai lembaga pendidikan di Indonesia agar dapat menjadi unggul dan memenangkan persaingan global.²

Oleh karena itu, Manajemen Mutu terpadu di sekolah diharapkan mampu membawa sekolah untuk bersaing dengan pasar global dalam artian jasa pendidikan juga membawa sekolah untuk mengembangkan budaya dan kualitas sumber daya manusia serta sistem sekolah. Selain mengutamakan persaingan mutu dalam dunia pendidikan. Karakter atau budaya yang ada di sekolah tetap harus dikembangkan. Terutama budaya religius, budaya religius adalah sikap atau kebiasaan tentang berperilaku yang mencerminkan nilai-nilai kebenaran yang dapat dilakukan di dalam sekolah.

² Ulfatur Rahmah, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, *Implementasi Total Quality Management (TQM) di SD Al-Hikmah Surabaya*, Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Pamekasan, Volume 3, Nomor 1, Mei 2018/1439

Berdasarkan observasi/pengamatan yang dilakukan SD Brawijaya Smart School memiliki karakteristik yang menunjukkan totalitas Sekolah Dasar yang mengedepankan sisi religius karena dikuatkan dengan visi sekolah yaitu religius dan nasionalis. Sehingga siswa mampu mengamalkan dalam kehidupan sehari-hari.

SD Brawijaya Smart School adalah SD Swasta dimana didalamnya terdapat berbagai macam agama. Tetapi dengan perbedaan tersebut SD BSS bisa mengedepankan sikap toleransi dan religius di setiap komponen sekolahnya. Dengan menggunakan Manajemen Mutu Terpadu dalam Mengembangkan Budaya Religius di SD BSS. Manajemen Mutu Terpadu ini berperan untuk menyatukan beragam tujuan sekolah. Seiring bergantinya tahun maka semakin banyak pula pengembangan mutu yang dialami oleh SD Brawijaya Smart School Malang, terutama dari budaya religius. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk mengetahui jelas tentang Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Mengembangkan Budaya Religius di SD Brawijaya Smart School.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas peneliti mengambil beberapa pertanyaan untuk mengetahui beberapa fokus penelitian yang diambil sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan proses implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam mengembangkan budaya religius di SD Brawijaya Smart School Malang?

2. Bagaimana proses implementasi Manajemen Mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius di SD Brawijaya Smart School Malang?
3. Bagaimana hasil implementasi Manajemen Mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius di SD Brawijaya Smart School Malang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian tersebut, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menjelaskan bagaimana perencanaan proses implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam mengembangkan budaya religius di SD Brawijaya Smart School Malang.
2. Untuk menjelaskan bagaimana proses implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam mengembangkan budaya religius di SD Brawijaya Smart School Malang.
3. Untuk menjelaskan bagaimana hasil implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam mengembangkan budaya religius di SD Brawijaya Smart School Malang.

D. Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan menambah wacana keilmuan tentang “Manajemen Mutu Terpadu di SD Brawijaya Smart School Malang”, sehingga dapat memberikan kontribusi bagi lembaga pendidikan yang lain. dari hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat mengeluarkan sumbangan pemikiran baru. Adapun manfaat dan kegunaan dari penelitian ini yaitu:

1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen pendidikan.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi keilmuan untuk menjadi bahan kajian dan bahan penelitian selanjutnya, terutama mengenai Manajemen Mutu Terpadu dalam mengembangkan budaya religius.
- c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi lembaga pendidikan yang ingin mengembangkan budaya religius di sekolah Manajemen Mutu Terpadu.

2. Manfaat Praktis

a. Manfaat bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kepustakaan dan memperluas wawasan peneliti tentang implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam mengembangkan budaya religius di sekolah.

b. Manfaat bagi pengelola lembaga pendidikan

1. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan dan sumbangan untuk pengelola lembaga pendidikan yang ingin mengimplementasikan Manajemen Mutu Terpadu dalam mengembangkan budaya religius di sekolah.

2. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan dan sumbangan untuk pengelola lembaga pendidikan yang mengalami

kesulitan dalam memilih dan menerapkan Manajemen Mutu Terpadu.

c. Manfaat bagi SD Brawijaya Smart School Malang

1. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat terhadap Manajemen Mutu Terpadu dalam mengembangkan budaya religius di SD Brawijaya Smart School Malang.
2. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan solusi yang tepat bagi madrasah-madrasah, khususnya bagi SD Brawijaya Smart School Malang dalam mengembangkan budaya religius di sekolahnya.

E. Originalitas Penelitian

Kajian penelitian terdahulu bertujuan agar peneliti mendapatkan rujukan pendukung, pelengkap serta pembanding dalam menyusun laporan ini, sehingga lebih memadai. Selain itu, telaah pada penelitian terdahulu berguna untuk memberikan gambaran awal mengenai kajian yang terkait dengan masalah yang ada dalam penelitian ini. Berikut beberapa hasil kajian penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini, diantaranya:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Defi Irnawati (2018)³ “Implementasi Manajemen Mutu Terpadu di MA Bahrul Ulum Kecamatan Semaka Kabupaten Tanggamus.” Penelitian tersebut memfokuskan. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil dari penelitian ini adalah:

³ Defi Irnawati, *Implementasi Manajemen Mutu Terpadu di MA Bahrul Ulum Kecamatan Semaka Kabupaten Tanggamus*. (Skripsi) Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung (2018)

- a. Tingkat konsistensi produk dalam memberikan pelayanan umum dan pelaksanaan pembangunan terus meningkat
 - b. Kekeliruan dalam bekerja yang berdampak menimbulkan ketidakpuasan dan komplain masyarakat yang dilayani semakin berkurang
 - c. Disiplin waktu dan disiplin kerja meningkat
 - d. Investasi aset organisasi semakin sempurna, terkendali dan tidak berkurang/hilang tanpa diketahui sebab-sebabnya.
 - e. Kontrol berlangsung efektif terutama dari atasan langsung melalui pengawasan ketat.
 - f. Pemborosan dana dan waktu dalam bekerja dapat dicegah
 - g. Peningkatan keterampilan dan keahlian dalam bekerja terus dilaksanakan.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Erna Meisaroh (2014)⁴ “Implementasi *Total Quality Management* (TQM) di MI Muhammadiyah Gading I Klaten.” Penelitian tersebut memfokuskan pada TQM khususnya kualitas proses pengelolaan pendidikan dan untuk kepuasan pelanggan yang digunakan pada obyek penelitian. Hasil Penelitian ini adalah:
- a. Pelaksanaan TQM di MI Muhammadiyah Gading I Klaten bila ditinjau dari unsur-unsur dan prinsip-prinsip TQM sudah sesuai dengan unsureunsur dan prinsip yang ada.

⁴ Erna Meisaroh, *Implementasi Total Quality Management (TQM) di MI Muhammadiyah Gading 1 Klaten*. (tesis) Institut Agama Islam Negeri Surakarta (2014)

- b. Peningkatan mutu layanan sekolah dilakukan dengan adanya sekolah mempunyai rencana pengembangan sekolah yang memuat visi, misi, tujuan dan program strategis sekolah, adanya pembagian tugas yang jelas, peserta didik dilayani dengan baik mulai dari proses pembelajaran umum dan pembelajaran khusus dengan pembiasaan salat dhuha, jamaah dhuhur, dan tadarus Qur'an, serta adanya kegiatan ekstra kurikuler.
- c. Sistem manajemen mutu apabila dianalisis dengan analisa Peluang dan Ancaman, sekolah ini mempunyai banyak peluang untuk bereksistensi tetap mempertahankan sistem manajemen mutu. Ancaman yang mungkin terjadi adalah apabila terjadi perpecahan diantara guru untuk saling menentang kebijakan lembaga. Namun hal ini dapat diantisipasi dengan sikap terbuka dan musyawarah diantara pengelola sehingga terjalin hubungan yang harmonis.
- d. Lingkungan pembelajaran dan sarana-prasarana yang ada di MI Muhammadiyah Gading I Klaten sangat kondusif, adanya mushola sangat mendukung bagi guru, karyawan dan peserta didik untuk menerapkan nilai-nilai Islami dengan praktek ibadah.
- e. Sedangkan mengenai pelayanan mutu yang dilakukan MI Muhammadiyah Gading I Klaten terhadap pelanggan eksternal primer atau siswa, jika ditinjau dari analisa peningkatan mutu proses, analisa peningkatan mutu pelayanan sekolah, analisa peningkatan mutu lingkungan dan analisa peningkatan mutu Sumber

Daya manusia, maka dapat disimpulkan bahwa MI Muhammadiyah Gading I Klaten telah berusaha memberikan pelayanan yang baik.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Mizan Akbar (2016)⁵ “Pengelolaan *Total Quality Management* di Pesantren Darul’ulum Banda Aceh.” Penelitian tersebut memfokuskan kepada strategi kepemimpinan kepala Pesantren dalam meningkatkan manajemen mutu terpadu (TQM), kendala yang di hadapi kepala Pesantren dalam meningkatkan manajemen mutu terpadu, upaya kepala Pesantren mengatasi kendala dalam meningkatkan manajemen mutu terpadu (TQM) di pesantren Darul’Ulum Banda Aceh. Penelitian ini memfokuskan pada Strategi kepemimpinan kepala pesantren, meningkatkan manajemen mutu terpadu (TQM) dan kendala yang dihadapi kepala pesantren di Pesantren Darul ‘Ulum Banda Aceh. Hasil dari penelitian ini menunjukkan :

- a. Untuk strategi kepemimpinan kepala Pesantren dalam meningkatkan Manajemen Mutu Terpadu (TQM) di Pesantren Darul’Ulum Banda Aceh. Pondok pesantren menggunakan dua pola kepemimpinan, yaitu pola kepemimpinan demokratis dan pola kepemimpinan kharismatik.
- b. Kendala yang di hadapi kepala Pesantren dalam meningkatkan manajemen mutu terpadu (TQM) di pesantren Darul ’Ulum Banda Aceh, pengasuh pondok pesantren Darul ’Ulum Banda Aceh juga menggunakan dua pola kepemimpinan di atas. Hal ini dituangkan

⁵ Mizan Akbar, 2016, *Pengelolaan Total Quality Management di Pesantren Darul’ulum Banda Aceh*. (skripsi) Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh

dalang menghadapi dan menyelesaikan permasalahan-permasalahan para guru/ asatidz, seperti dalam menjalankan rutinitas para guru dan bawahannya yaitu mulai dari diadakannya briving bagi guru-guru di setiap pagi hari 15 menit sebelum mengajar dan dilanjutkan dengan evaluasi oleh pengasuh pondok pesantren sendiri.

- c. Upaya kepala pesantren mengatasi kendala dalam meningkatkan manajemen mutu terpadu (TQM) di pesantren Darul 'Ulum Banda Aceh sama seperti untuk meningkatkan kualitas input dan kualitas proses pendidikan formalnya, dalam hal meningkatkan kualitas output pendidikan formalnya-pun masih menggunakan pola kepemimpinan demokratis yang berakar pada pola kepemimpinan kharismatik.

Berdasarkan ketiga penelitian di atas dapat diketahui secara rinci tentang persamaan dan perbedaan penelitian yang dilakukan peneliti pada:

Tabel 1.1

Originalitas Penelitian

No.	Nama Peneliti	Judul	Persamaan	Perbedaan	Originalitas Penelitian
1.	Defi Irnawati, (Skripsi) Universitas Islam Negeri	Implentasi Manajemen Mutu Terpadu di MA Bahrul	1. Implementasi Manajemen Mutu Terpadu (<i>Total Quality</i>)	1. Lokasi Penelitian 2. Fokus pada keseluruhan	Penelitian ini

	Raden Intan Lampung 2018	Ulum Kecamatan Semaka Kabupaten Tanggamus, Lampung	<i>Mangement</i>) 2. Penelitian Metode Kualitatif 3. Fokus pada sekolah	implementasi Manjemen Mutu Terpadu	memfokuskan pada Pengembang an Budaya Religius di SD Brawijaya Smart School Malang
2.	Erna Meisaroh, (tesis) Institut Agama Islam Negeri Surakarta (2014)	Implementasi <i>Total Quality Management</i> (TQM) di MI Muhammadiya h Gading 1 Klaten,	1. Implementasi <i>Total Quality Management</i> (Manajemen Mutu terpadu) 2. Pendidikan tingkat sekolah dasar islam 3. Menggunakan metode Kualitatif	1. Lokasi Penelitian 2. Fokus pada kualitas proses pengelolaan pendidikan dan untuk kepuasan pelanggan yang digunakan pada obyek penelitian.	

3.	Ari Susanti, (skripsi), Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh	Pengelolaan <i>Total Quality Management</i> (TQM) di Pesantren Darul'ulum Banda Aceh.	1. Implementasi <i>Total Quality Management</i> (Manajemen Mutu Terpadu) 2. Menggunakan metode Kualitatif	3. Fokus penelitian strategi kepemimpina n kepala Pesantren dalam meningkatkan manajemen mutu terpadu (TQM)
----	--	--	--	---

Berdasarkan tabel di atas, yang membedakan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan ialah rata-rata penelitian di atas mengambil objek tingkatan sekolah yang berbeda, sedangkan peneliti sendiri mengambil objek “Sekolah Dasar Islam”. Selain itu peneliti berfokus pada bagaimana budaya religius di sekolah dan yaitu Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam mengembangkan budaya religius di SD Brawijaya Smart School Malang.

F. Definisi Istilah

Dalam memperoleh gambaran yang jelas tentang permasalahan yang dibahas, maka definisi istilah dalam penelitian ini sangatlah diperlukan, agar pembahasan sesuai dengan fokus penelitian. Istilah-istilah tersebut, antara lain:

1. Implementasi adalah tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu/pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan.⁶ Definisi lain dari implementasi adalah penerapan atau pelaksanaan suatu konsep manajemen dalam pengelolaan sistem suatu sekolah untuk mencapai tujuan sekolah.
2. Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*) adalah metode yang digunakan dalam mengelola sumber daya manusia pada suatu organisasi secara terus-menerus untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.⁷ Definisi lain dari manajemen mutu terpadu adalah sistem manajemen yang berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan kegiatan yang dilakukan berkesinambungan.
3. Budaya Religius adalah sekumpulan nilai-nilai agama yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan keseharian, dan simbol-simbol yang dipraktikkan oleh kepala sekolah, guru, petugas administrasi, peserta didik, dan masyarakat sekolah.⁸ Definisi lain dari budaya religius adalah terwujudnya nilai-nilai ajaran agama atau budaya yang mengandung nilai kebenaran sebagai tradisi dalam berperilaku dalam budaya organisasi yang diikuti oleh seluruh warga sekolah.

⁶ Solichin Abdul Wahab, 2008, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, Malang: Universitas Muhammadiyah Malang Press, hlm. 65

⁷ Novan Ardy Wiyani, 2018, *Pendidikan Karakter Berbasis Total Quality Management*, Yogyakarta: Ar Ruzz Media, hlm. 35

⁸ Asman Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah* (Upaya Mengembangkan PAI dari Teori ke Aksi) cet. ke-1 (Malang: IAIN Maliki Press 2010) hlm. 116

G. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan dalam penyusunan dan memahami laporan penelitian, maka penulis menyajikan secara sistematis sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan. Dalam pendahuluan ini berisi tentang konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, originalitas penelitian, dan definisi istilah.

Bab II Kajian Pustaka. Dalam bab ini mengemukakan landasan teoritik dan referensi yang terkait dengan Manajemen Mutu Terpadu dalam mengembangkan budaya religius di sekolah. Selain itu, akan dikemukakan kerangka berpikir dalam penulisan.

Bab III Metode Penelitian. Membahas tentang metode penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data dari permasalahan yang akan diteliti. Pada bab ini terdapat pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, pengecekan keabsahan temuan dan prosedur penelitian.

Bab IV Paparan Data dan Temuan Penelitian. Pada bagian ini, peneliti mengemukakan hasil penelitian yang telah dilakukan dan memaparkan data yang telah didapat.

Bab V Pembahasan Hasil Penelitian. Pada bagian ini, hasil penelitian dianalisis untuk menjawab fokus penelitian dan tujuan penelitian.

Bab VI Penutup. Pada bagian ini memuat simpulan yang merupakan jawaban akhir dari permasalahan penelitian, implikasi bagi peneliti pendidikan, dan saran yang berkaitan dengan permasalahan untuk evaluasi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Implementasi Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*)

1. Pengertian Manajemen Mutu Terpadu

Husaini Husman mengungkapkan bahwa manajemen berasal dari Bahasa Latin, yaitu *manus* yang berarti tangan dan *agree* yang berarti melakukan. Dua kata tersebut digabung menjadi kata kerja *managere* yang berarti menangani. Akhirnya, *management* diterjemahkan kedalam Bahasa Indonesia dengan kata *manajemen* yang berarti pengelolaan.⁹ Jadi secara sederhana, manajemen bisa diartikan sebagai kegiatan mengelola suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Quality diterjemahkan dengan kualitas atau mutu. Pada berbagai lembaga pendidikan tertentu, mutu dijadikan sebagai agenda utama yang harus diraih dan ditingkatkan untuk mempertahankan bahkan mengembangkan eksistensi lembaga pendidikan yang bersangkutan. Edward Sallis mengatakan bahwa mutu terkait dengan sesuatu yang berbeda, suatu hal yang membedakan antara yang baik dan buruk. Sallis mengungkapkan bahwa mutu merupakan suatu prinsip yang dapat membantu suatu institusi untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan.¹⁰

⁹ Husaini Usman, *Manajemen:Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm, 3.

¹⁰ Edward Saliis, *Total Quality Management in Education:Manjemen Mutu Penndidikan*, Terjemahan Ahmad Ali Rivadi dan Fahrurrozi (Yogyakarta: IRCiSoD 2010) hlm 33

Total Quality Management (manajemen mutu terpadu) jika diterjemahkan dalam bahasa Terpadu. Bagi setiap institusi, mutu atau kualitas tersebut menjadi fokus utama mereka. Berdasarkan asal katanya, *Total Quality Management* merupakan gagasan tentang mutu yang berasal dari Barat. Namun, Edward Sallis mengungkapkan bahwa TQM sendiri terlambat untuk diimplementasikan di Barat.

Quality diterjemahkan dengan kualitas atau mutu. Pada berbagai lembaga pendidikan tertentu, mutu dijadikan sebagai agenda utama yang harus diraih dan ditingkatkan untuk mempertahankan bahkan mengembangkan eksistensi lembaga pendidikan yang bersangkutan. Edward Sallis mengatakan bahwa mutu terkait dengan sesuatu yang berbeda, suatu hal yang membedakan antara yang baik dan buruk. Sallis mengungkapkan bahwa mutu merupakan suatu prinsip yang dapat membantu suatu institusi untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan.¹¹

Total Quality Management (TQM) jika diterjemahkan dalam bahasa Terpadu. Bagi setiap institusi, mutu atau kualitas tersebut menjadi fokus utama mereka. Berdasarkan asal katanya, TQM merupakan gagasan tentang mutu yang berasal dari Barat. Namun, Edward Sallis mengungkapkan bahwa TQM sendiri terlambat untuk diimplementasikan di Barat.

¹¹ Edward Saliis, *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, Terjemahan Ahmad Ali Rivadi dan Fahrurrozi (Yogyakarta: IRCiSoD 2010) hlm. 33

Sallis mengungkapkan bahwa implementasi TQM di bidang pendidikan masih tergolong baru. Pada tahun 1980an, beberapa universitas di Amerika sudah mengimplementasikan TQM sebagai upaya reorganisasi terhadap praktik kerja pemangku kepentingan pendidikan. Setelah Amerika, Inggris menyusul mengimplementasikannya. Baru pada 1990-an di kedua negara tersebut TQM betul-betul diimplementasikan secara luas bukan hanya di perguruan tinggi saja, melainkan juga diimplementasikan di sekolah-sekolah.¹² TQM juga dapat membantu sekolah menyesuaikan diri dengan keterbatasan dana dan waktu serta memudahkan sekolah dalam mengelola perubahan.

Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*) adalah salah satu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan secara terus-menerus (*continuu*) atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya. Suatu pendekatan, Manajemen Mutu Terpadu memiliki sistem manajemen yang mampu mengangkat kualitas sebagai strategi usaha yang berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan cara melibatkan seluruh anggota organisasi atau institusi.¹³

Menurut Sudiyono Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*) merupakan sistem nilai mendasar dan komprehensif dalam jangka panjang dengan memberikan perhatian secara khusus pada tercapainya kepuasan pelanggan dengan memerhatikan terhadap

¹² Edward Sallis, *Management.....*, hlm. 43.

¹³ Surahyo, "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Sistem Pendidikan, Permasalahan dan Pemecahannya" *Jurnal Didaktika Islamika* Vol. 5 No. 1 (Februari 2015) hlm. 100

terpenuhinya kebutuhan seluruh *stakeholders* organisasi yang bersangkutan. Sugeng Pinando (dalam buku Sudiyono) mengatakan bahwa manajemen mutu terpadu merupakan aktivitas yang berusaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan yang terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya.¹⁴

Husaini Husman mengungkapkan bahwa manajemen berasal dari Bahasa Latin, yaitu *manus* yang berarti tangan dan *agree* yang berarti melakukan. Dua kata tersebut digabung menjadi kata kerja *managere* yang berarti menangani. Akhirnya, *management* diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia dengan kata *manajemen* yang berarti pengelolaan.¹⁵ Jadi secara sederhana, manajemen bisa diartikan sebagai kegiatan mengelola suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Berbicara mengenai kualitas atau mutu, sumber daya manusia pendidikan memegang peran yang sangat penting dalam proses peningkatan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan kualitas atau mutu pendidikan merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan proses peningkatan kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Menyadari pentingnya proses peningkatan kualitas sumber daya manusia, maka pemerintah bersama kalangan swasta sama-sama telah dan terus berupaya mewujudkan amanat tersebut melalui berbagai usaha pembangunan pendidikan yang lebih berkualitas atau bermutu.

¹⁴ Sudiyono, *Manajemen Pendidikan Tinggi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 102-103

¹⁵ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 3

Total Quality Management (Manajemen Mutu Terpadu) merangkum semua pengertian dari konsep tentang kualitas; karenanya disebut sebagai pengelolaan kualitas secara menyeluruh. “Manajemen Mutu Terpadu menekankan pada personal, etika, budaya, dan juga sistem kualitas yang terarah untuk memastikan komitmen dari setiap anggota organisasi dalam usaha perbaikan yang berkesinambungan.”¹⁶

Manajemen mutu terpadu 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, Manajemen mutu terpadu masih dianggap sebagai salah satu yang terbaik dan karenanya digunakan oleh banyak lembaga pendidikan. 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* (manajemen mutu terpadu).

Dari beberapa istilah diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen mutu terpadu merupakan suatu pendekatan manajemen yang berorientasi pada peningkatan mutu produk yang dihasilkan oleh sebuah lembaga, organisasi untuk kepuasan pelanggan, untuk itu harus ada perbaikan terus menerus yang dilakukan oleh lembaga. Manajemen mutu terpadu memfokuskan proses atau sistem pencapaian tujuan organisasi.

¹⁶ Agus Fahmi, Dkk. *Konsep Pendidikan Modern* (Surabaya: SMA Khadijah, 2006), h. 67

Dengan dimulai dari proses perbaikan mutu, maka manajemen mutu terpadu diharapkan dapat mengurangi peluang membuat kesalahan dalam menghasilkan produk, karena produk yang baik adalah harapan para pelanggan. Jadi, rancangan produk diproses sesuai dengan prosedur dan teknik untuk mencapai harapan pelanggan.

Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*) dalam pendidikan merupakan sebuah filosofi metodologi tentang perbaikan secara terus-menerus yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggan saat ini maupun masa yang akan datang. Secara umum, struktur organisasi dan mekanisme kerja sekolah yang dikehendaki menurut konsep manajemen mutu terpadu seperti berikut ini :

- a. Struktur organisasi sekolah mampu melancarkan proses pengelolaan mutu secara menyeluruh dan kondusif bagi perbaikan kualitas.
- b. Struktur organisasi sekolah mampu mengutamakan kerja sama yang solid secara tim kerja.
- c. Struktur organisasi sekolah mampu mengurangi fungsi kontrol yang tidak perlu.
- d. Struktur organisasi sekolah mampu mereduksi pekerjaan-pekerjaan yang dilakukan secara tumpang-tindih akibat kesalahan struktur kerja.
- e. Struktur organisasi sekolah mampu membentuk tim yang terstruktur dengan sistem manajemen yang sederhana.

- f. Struktur organisasi sekolah mampu mengupayakan agar semua anggota tim memahami visi lembaga.
- g. Struktur organisasi sekolah mampu mengupayakan agar semua anggota tim mampu memahami potensi lembaga.
- h. Struktur organisasi sekolah mampu mengupayakan agar keseluruhan proses kerja berada di bawah satu komando yang hubungan kerjanya sederhana.
- i. Struktur organisasi sekolah mampu melakukan penilaian untuk menentukan keberhasilan kerja sebuah sekolah.¹⁷

2. Prinsip-prinsip Implementasi Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*)

Deming sebagai Bapak Manajemen Mutu Terpadu (TQM) mengungkapkan 14 prinsip mutu yang harus diperhatikan dan diaplikasikan pada suatu organisasi atau institusi, antara lain sebagai berikut :

- a. Tumbuhkan secara kontinu tekad yang kuat dan membuat rencana jangka panjang
- b. Adopsi filosofi baru
- c. Hentikan ketergantungan pada pengawasan jika ingin meraih mutu.
- d. Hentikan hubungan kerja yang dijalin atas dasar harga
- e. Perbaiki-perbaiki terhadap mutu dan produktivitas
- f. Lembagakan pelatihan sambil bekerja (*on the job training*)

¹⁷ Sudarwan Danim. *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006) hlm. 56

- g. Lembagakan kepemimpinan yang membantu setiap orang untuk dapat melakukan pekerjaan dengan baik
- h. Hilangkan sumber-sumber penghalang komunikasi antarbagian dan antarindividu dalam lembaga
- i. Hilangkan sumber-sumber yang menyebabkan orang merasa takut dalam organisasi
- j. Hilangkan slogan-slogan dan keharusan-keharusan kepada staf
- k. Hilangkan kuota atau target-target kuantitatif
- l. Singkirkan penghalang yang merebut atau merapas hak para pemimpin dan pelaksana untuk bangga dengan hasil kerjanya masing-masing
- m. Lembagakan program pendidikan dan pelatihan
- n. Libatkan semua orang dalam lembaga¹⁸

Prinsip-prinsip tersebut melibatkan seluruh pemangku kepentingan yang satu sama lainnya saling berhubungan dalam mencapai tujuan organisasi. Itulah yang dimaksud dengan terpadu. Keempat belas prinsip tersebut dapat diimplementasikan di sekolah sebagai berikut :

- a. Pengakuan orang lain (peserta didik, orangtua dan masyarakat) bahwa sekolah kita adalah bermutu harus diraih.
- b. Sekolah yang bermutu dapat dicapai jika guru, staf, dan pimpinan secara keseluruhan memberikan kepuasan kepada pelanggannya.
- c. Perhatian sekolah selalu ditujukan pada kebutuhan dan harapan para pelanggan.

¹⁸ Novan Ardy Wiyani, "Transformasi Menuju Madrasah Bermutu Terpadu" Dalam *Jurnal Insania*, Vol. 16, No. 2, Mei-Agustus 2011, hlm. 212

- d. Sekolah yang bermutu tumbuh dan berkembang serta bekerja sama dengan baik antarsesama unsur didalamnya untuk mencapai mutu yang ditetapkan.
- e. Diperlukan pimpinan sekolah yang mampu memotivasi, mengarahkan, mempermudah dan mempercepat proses perbaikan mutu.
- f. Semua kinerja guru di sekolah harus selalu berorientasi pada mutu
- g. Upaya perbaikan mutu sekolah dilakukan secara kontinu
- h. Segala keputusan untuk perbaikan mutu dan layanan pendidikan di sekolah.
- i. Penyajian data dan fakta
- j. Hendaknya pekerjaan di sekolah jangan dilihat sebagai pekerjaan rutin yang sama saja dari waktu ke waktu karena bisa membosankan.
- k. Dari waktu ke waktu prosedur kerja yang digunakan di sekolah perlu ditinjau apakah mendatangkan hasil yang diharapkan atau tidak.
- l. Perlunya pengakuan dan penghargaan bagi guru dan staf yang telah berusaha memperbaiki mutu kerja dan hasilnya.
- m. Harus dijalin hubungan saling membutuhkan satu sama lain
- n. Sekolah mentradisikan pertemuan antarguru dan peserta didik.¹⁹

3. Tujuan dan Manfaat Implementasi Manajemen Mutu Terpadu di Sekolah

Edward Sallis mengatakan bahwa tujuan dari diimplementasikannya Manajemen Mutu Terpadu di sekolah untuk

¹⁹ Novan Ardy Mivani *Transformasi* 214-215

mengubah pihak-pihak yang mengoperasikan sekolah menjadi sebuah tim yang ikhlas, tanpa konflik dan kompetisi internal untuk meraih suatu tujuan tunggal, yaitu memuaskan pelanggan.²⁰ Tujuan lain dari diimplementasikannya manajemen mutu terpadu di sekolah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif lembaga pendidikan dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang dimilikinya.
- b. Meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama.
- c. Meningkatkan tanggungjawab lembaga pendidikan kepada wali peserta didik, masyarakat, dan pemerintah mengenai mutu penyelenggaraan pendidikannya.
- d. Meningkatkan kompetisi yang sehat antarlembaga pendidikan

Pada hakikatnya tujuan dari implementasi manajemen mutu terpadu di sekolah untuk mencapai sebuah kultur perbaikan terus-menerus yang digerakkan oleh semua pihak di suatu sekolah dalam rangka memuaskan pelanggannya.

Adapun manfaat dari diimplementasikannya manajemen mutu terpadu di sekolah sebagaimana Tony Bush dan Marianne Coleman memberi tiga manfaat sebagai berikut:

²⁰ Edward Sallis *Management* hlm 69

- a. Dapat menggerakkan nilai, moralitas, karakter, ataupun akhlak yang jelas.
- b. Dapat memuaskan keinginan maupun kebutuhan orangtua peserta didik.
- c. Dapat mencegah terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan atau sesuatu yang buruk.

Dari deskripsi diatas, dapatlah disimpulkan bahwa tujuan dan manfaat dari pengimplementasian manajemen mutu terpadu di sekolah dapat tercapai tatkala orangtua peserta didik maupun masyarakat sebagai pelanggan utama merasa puas dan bangga dengan penyelenggaraan pendidikan bagi anak-anaknya di sekolah tersebut.

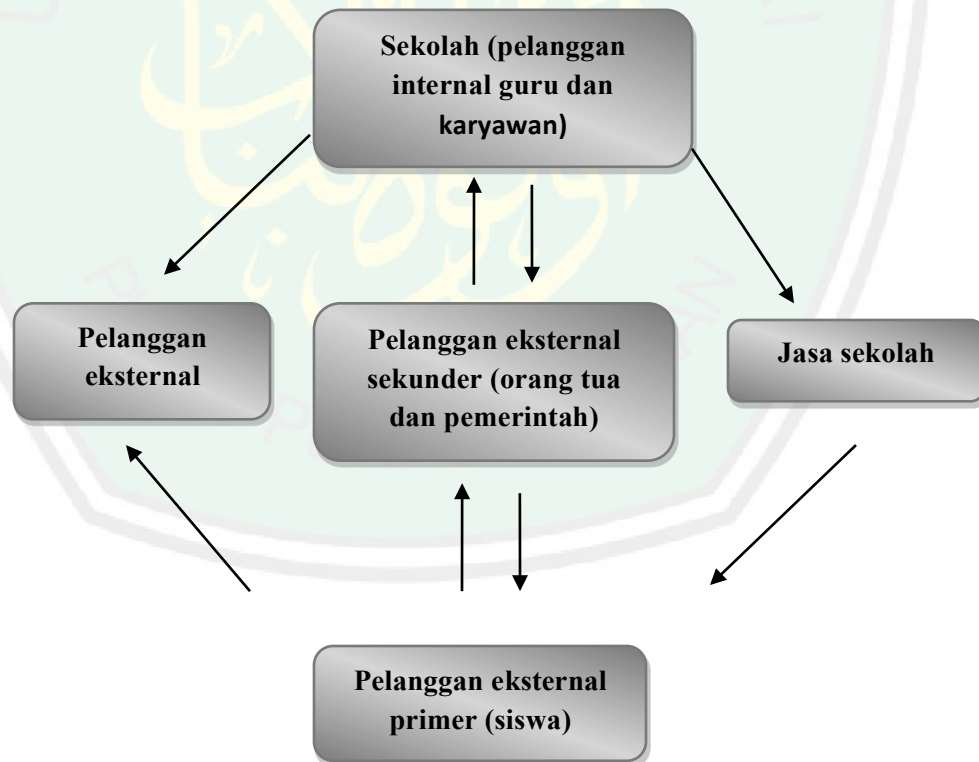
4. Stakeholders dalam Implementasi Manajemen Mutu Terpadu di Sekolah

Pihak-pihak yang terlibat dalam implementasi manajemen mutu terpadu di sekolah antara lain kepala sekolah, guru, staf, peserta didik, wali peserta didik, dan masyarakat. Kepala sekolah merupakan top leader sekaligus manager. Sallis mengatakan bahwa peserta didik merupakan pelanggan eksternal yang paling utama. Karena, merekalah yang secara langsung menerima jasa dari guru dan staf. Selain itu, orangtua peserta didik merupakan pelanggan eksternal kedua yang memiliki kepentingan langsung secara individu maupun institusi (sekolah). Masyarakat dan pemerintah sebagai pelanggan eksternal ketiga merupakan pihak yang

memiliki peran penting dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah meskipun tidak langsung.²¹

Kemudian guru, staf, peserta didik, dan wali peserta didik sebagai pihak yang terlibat dalam implementasi manajemen mutu terpadu di sekolah masing-masing memerankan peranan yang penting dalam mutu penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Pelanggan memiliki fungsi yang unik dalam menentukan mutu apa yang akan mereka terima dari penyelenggaraan pendidikan di sekolah.²²

Stakeholder yang berperan dalam implementasi manajemen mutu sekolah dapat digambarkan dengan bagan sebagai berikut :



Gambar 2.1. Bagan Stakeholders Manajemen Mutu Terpadu di Sekolah

²¹ Edward Sallis, *Management.....*, hlm. 69

²² *Ibid* hlm 80-83

Sekolah dapat dikatakan berhasil apabila :

- a. Siswa puas dengan layanan sekolah, antara lain puas pelajaran yang diterima, puas dengan perlakuan oleh guru maupun pimpinan.
- b. Orangtua siswa puas dengan layanan terhadap anaknya maupun layanan kepada orangtua.
- c. Pihak pemakai atau penerima lulusan (lembaga lebih tinggi, perguruan tinggi, industri, masyarakat) puas karena menerima lulusan dengan kualitas yang sesuai harapan.
- d. Guru dan karyawan puas dengan layanan sekolah terkait pembagian kerja, budaya sekolah, hubungan kerja dan motivasi.²³

5. Langkah-langkah implementasi Manajemen Mutu Terpadu di Sekolah

Implementasi manajemen mutu terpadu di sekolah terdapat langkah-langkah yang sistematis, yang dikerjakan secara teratur dan terus-menerus sebagai berikut:

- a. Melakukan Perbaikan secara Terus Menerus

Langkah awal dalam melakukan perbaikan terus menerus adalah dengan melibatkan guru, staf, wali peserta didik, masyarakat, dan pejabat terkait dalam perumusan visi, misi, dan tujuan sekolah. Dalam upaya pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah, kepala sekolah harus menghindari pendekatan top down yang memaksa guru dan staf untuk menerima gagasannya.

²³ Ulfatur Rahmah, "Implementasi Total Quality Management di SD Al-Hikmah Surabaya" Dalam *Jurnal Ulfatur* Volume 3 Nomor 1 Mei 2018 hlm. 119

b. Menentukan Standar Mutu

Standar mutu pada program sekolah dapat berupa kepemilikan atau akuisisi suatu kemampuan dasar pada masing-masing kegiatan pada program sekolah yang sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah. Kemudian, pihak komite pengarah mutu ditingkat sekolah juga menentukan standar mutu evaluasi.

c. Melakukan Perubahan Kultur

Implementasi manajemen mutu terpadu di sekolah memerlukan perubahan kultur. Hal ini terkenal sulit untuk diwujudkan dan membutuhkan waktu yang cukup lama. Tim kerja program sekolah harus memahami dan melaksanakan pesan moral dalam program sekolah yang diimplementasikan. Kepala sekolah sebagai leader sekaligus manager dengan kewenangannya harus tetap memberikan motivasi agar kepala sekolah bersama dengan guru dan staf konsisten dalam menyukseskan program sekolah.

Keberhasilan kepala sekolah dalam memotivasi bawahannya tergantung pada motivasi yang dimiliki oleh masing-masing guru dan staf, hubungan kepala sekolah dengan guru dan staf, serta efektivitas proses komunikasi antara kepala sekolah, guru dan staf.²⁴

d. Mengubah Organisasi

Struktur yang digunakan dalam implementasi manajemen mutu terpadu harus tepat dan mampu mempermudah proses manajemen mutu

²⁴ Mada Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Bineka Cita, 2004), hlm. 219

terpadu. Bentuk organisasi yang baik dan tepat bagi manajemen mutu terpadu adalah bentuk yang sederhana, ramping dan dibangun didalam tim kerja yang kuat.

Dalam jabatannya, kepala sekolah menjadi pemimpin dan pengendali mutu serta berperan untuk mendorong tim kerja (guru dan staf) dan membantu kinerja mereka. Selain itu, kepala sekolah juga perlu memberikan otonomi kepada guru dan staf dalam bekerja dibarengi dengan penciptaan koordinasi yang efektif.

e. Mempertahankan Hubungan Baik dengan Pelanggan

Sekolah menghendaki kepuasan pelanggan, karena itu pihak sekolah perlu menjalin hubungan baik dengan pelanggan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan membentuk hubungan antar lembaga. Berbagai informasi antara sekolah dan pelanggan harus terus-menerus dipertukarkan agar sekolah senantiasa dapat melakukan perubahan atau improvisasi yang diperlukan terutama berdasarkan perubahan sifat dan pola tuntutan serta kebutuhan pelanggan.

6. Keberhasilan Manajemen Mutu Terpadu

Tolak ukur keberhasilan manajemen mutu terpadu pada pendidikan diukur dari keberhasilan memasarkan produknya kepada konsumen, biasanya dengan ciri mampu merebut konsumen lebih baik dari pesaingnya yang memproduksi barang atau jasa yang sama atau sejenisnya. Dalam dunia pendidikan dapat diartikan bahwa sekolah yang maju dapat memperoleh siswa yang lebih banyak dari sekolah maju lainnya.

Banyaknya anggota masyarakat yang merasa puas atau tidak ada keluhan dari masyarakat dalam proses pelayanan dan hasil pembangunan fisik dan non fisik.

Hadari Nawawi dalam bukunya²⁵ menyatakan bagi organisasi pendidikan manajemen mutu terpadu dinyatakan sukses, apabila menunjukkan tanda-tanda sebagai berikut :

1. Tingkat konsistensi produk dalam memberikan pelayanan umum dan pelaksanaan pembangunan terus meningkat. Konsep manajemen mutu terpadu menekankan pada pencarian secara konsisten terhadap perbaikan yang berkelanjutan atau terus menerus untuk mencapai kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Oleh sebab itu, lembaga pendidikan harus melaksanakan tugas pokoknya (tupoksi) sebagai berikut:
 - a. Memperhatikan kebutuhan dan harapan masyarakat.
 - b. Memberikan kenyamanan dan penanganan keluhan yang memuaskan.
 - c. Sarana dan Prasarana yang dibangun memenuhi semua persyaratan dan berfungsi baik dalam memenuhi kebutuhan masyarakat sebagai pelanggan pendidikan.
2. Kekeliruan dalam bekerja yang berdampak menimbulkan ketidakpuasa dan koplein masyarakat yang dilayani semakin berkurang. Dalam manajemen mutu terpadu pelanggan itu benar-benar dilindungi agar

²⁵ Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*, (Yogyakarta: Gaia Mada University Press) 2012, hlm. 143-144

mereka merasa puas dengan pelayanan yang diberikan. Semua perangkat sekolah/madrasah harus benar-benar memiliki kultur pelayanan terbaik terhadap dan orang tua siswa, sehingga mereka merasa puas setelah anak-anaknya lulus, tetapi sejak awal mereka masuk ke sekolah/madrasah. Selain itu, sekolah/madrasah mengadakan evaluasi secara berkala mengenai kinerja guru dan staf TU agar meminimalisir kekeliruan dalam bekerja.

3. Disiplin waktu dan disiplin kerja meningkat. Organisasi yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi peringatan yang harus dipenuhi oleh seluruh pegawai dalam organisasi, karena disiplin adalah faktor utama yang mempunyai peranan dalam membentuk seseorang mempunyai tanggung jawab dalam menjalankan kewajibannya.²⁶
4. Inventaris aset organisasi semakin sempurna, terkendali dan tidak berkurang/hilang tanpa diketahui sebab-sebabnya. Inventaris aset organisasi merupakan pencatatan atau pendaftaran aset berupa barang-barang milik sekolah/madrasah ke dalam suatu daftar inventaris barang secara tertib dan teratur menurut ketentuan dan tata cara yang berlaku. Kegiatan inventarisasi meliputi dua kegiatan, yaitu:
 - a. Kegiatan yang berhubungan dengan pencatatan dan pembuatan kode barang

²⁶ Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2009), hlm. 94

- b. Kegiatan yang berhubungan dengan pembuatan laporan.²⁷
5. Pemborosan dana dan waktu dalam bekerja dapat dicegah. Dalam organisasi pendidikan pemborosan dana dan waktu dapat dicegah dengan memiliki rencana kegiatan dan anggaran sekolah/madrasah yang jelas dan akurat sehingga dapat memperhitungkan keseimbangannya dan penetapan prioritas sesuai kemampuan penyediaan dananya.
6. Peningkatan keterampilan dan keahlian dalam bekerja terus dilaksanakan dengan mengikuti workshop, pelatihan komputer, pelatihan MGMP baik tingkat sekolah/madrasah, kabupaten atau provinsi. Sehingga metode atau cara bekerja selalu mampu mengadaptasi perubahan dan perkembangan ilmu pengetahuan teknologi sebagai cara bekerja yang paling efektif, efisien dan produktif.

B. Mengembangkan Budaya Religius

1. Mengembangkan Budaya Religius di Sekolah

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia kata Mengembangkan berarti proses, cara, perbuatan membuka lebar-lebar, membentangkan, menjadikan besar, menjadikan maju baik dan sempurna, dan sebagainya. Sedangkan kata budaya atau culture merupakan istilah yang datang dari disiplin antropologi sosial. Dalam dunia pendidikan budaya dapat digunakan sebagai salah satu transmisi pengetahuan, karena sebenarnya

²⁷ Ibrahim Bafadal, *Manajemen Perlengkapan Sekolah Teori dan Aplikasinya*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara 2008) hlm. 56

yang tercakup dalam budaya sangatlah luas. Budaya laksana software yang berada dalam otak manusia, yang menuntun persepsi, mengidentifikasi apa yang dilihat, mengarahkan fokus pada suatu hal, serta menghindar dari yang lain. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, budaya diartikan sebagai: pikiran; adat istiadat; sesuatu yang sudah berkembang; sesuatu yang menjadi kebiasaan yang sukar diubah. Istilah budaya, menurut Kotter dan Heskett,²⁸ dapat diartikan sebagai totalitas pola perilaku, kesenian, kepercayaan, kelembagaan, dan semua produk lain dari karya dan pemikiran manusia yang mencirikan kondisi suatu masyarakat atau penduduk yang ditransmisikan bersama.

Dalam pemakaian sehari-hari, orang biasanya mensinonimkan definisi budaya dengan tradisi (*tradition*). Tradisi, dalam hal ini, diartikan sebagai ide-ide umum, sikap dan kebiasaan dari masyarakat yang nampak dari perilaku sehari-hari yang menjadi kebiasaan dari kelompok dalam masyarakat tersebut,²⁹ Padahal budaya dan tradisi itu berbeda. Budaya dapat memasukkan ilmu pengetahuan kedalamnya, sedangkan tradisi tidak dapat memasukkan ilmu pengetahuan ke dalam tradisi tersebut.

Tylor, sebagaimana dikutip Budiningsih,³⁰ mengartikan budaya merupakan suatu kesatuan yang unik dan bukan jumlah dari bagian-bagian suatu kemampuan kreasi manusia yang immaterial, berbentuk kemampuan

²⁸ J.P.Kotter & J.L.Heskett, *Dampak Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja*, terj. Benyamin Molan, (Jakarta: Prenhallindo, 1992), hal. 4.

²⁹ Soekarto Indrachfudi, *Bagaimana Mengakrabkan Sekolah dengan Orang Tua dan Masyarakat*, (Malang: IKIP Malang, 1994), hal. 20.

³⁰ Asri Budiningsih, *Pembelajaran Moral Berpijak pada Karakteristik Siswa*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004) hal 18

psikologis seperti ilmu pengetahuan, teknologi, kepercayaan, keyakinan, seni dan sebagainya. Budaya dapat berbentuk fisik seperti hasil seni, dapat juga berbentuk kelompok-kelompok masyarakat, atau lainnya, sebagai realitas objektif yang diperoleh dari lingkungan dan tidak terjadi dalam kehidupan manusia terasing, melainkan kehidupan suatu masyarakat. Koentjaraningrat³¹ mengelompokkan aspek-aspek budaya berdasarkan dimensi wujudnya, yaitu:

- a. Kompleks gugusan atau ide seperti pikiran, pengetahuan, nilai, keyakinan, norma dan sikap.
- b. Kompleks aktivis seperti pola komunikasi, tari-tarian, upacara adat.
- c. Materian hasil benda seperti seni, peralatan dan sebagainya.

Jadi yang dinamakan budaya adalah totalitas pola kehidupan manusia yang lahir dari pemikiran dan pembiasaan yang mencirikan suatu masyarakat atau penduduk yang ditransmisikan bersama. Budaya merupakan hasil cipta, karya dan karsa manusia yang lahir atau terwujud setelah diterima oleh masyarakat atau komunitas tertentu serta dilaksanakan dalam kehidupan sehari-hari dengan penuh kesadaran tanpa pemaksaan dan ditransmisikan pada generasi selanjutnya secara bersama.

Religius biasa diartikan dengan kata agama. Agama menurut Frazer, sebagaimana dikutip Nuruddin,³² adalah sistem kepercayaan yang

³¹ Koentjaraningrat, *Rintangan-Rintangan Mental dalam Pembangunan Ekonomi di Indonesia*, (Jakarta: Lembaga Riset Kebudayaan Nasional Seni, 1969), hal. 17.

³² Nuruddin, dkk, *Agama Tradisional: Potret Kearifan Hidup Masyarakat Samin dan Tengger*, (Yogyakarta: IKIS 2003) hal. 126.

senantiasa mengalami perubahan dan perkembangan sesuai dengan tingkat kognisi seseorang. Sementara menurut Clifford Geertz, sebagaimana dikutip Roibin,³³ agama bukan hanya masalah spirit, melainkan telah terjadi hubungan intens antara agama sebagai sumber nilai dan agama sebagai sumber kognitif. Pertama, agama merupakan pola bagi tindakan manusia (patter for behaviour). Dalam hal ini agama menjadi pedoman yang mengarahkan tindakan manusia. Kedua, agama merupakan pola dari tindakan manusia (pattern of behaviour). Dalam hal ini agama dianggap sebagai hasil dari pengetahuan dan pengalaman manusia yang tidak jarang telah melembaga menjadi kekuatan mistis.

Hal yang harus ditekankan di sini adalah bahwa religius itu tidak identik dengan agama. Mestinya orang yang beragama itu adalah sekaligus orang yang religius juga. Namun banyak terjadi, orang penganut suatu agama yang gigih, tetapi dengan bermotivasi dagang atau peningkatan karier. Kata religius tidak identik dengan kata agama, namun lebih kepada keberagaman. Keberagaman, menurut Muhaimin dkk, lebih melihat aspek yang di dalam lubuk hati nurani pribadi, sikap personal yang sedikit banyak misteri bagi orang lain, karena menafaskan intimitas jiwa, cita rasa yang mencakup totalitas ke dalam pribadi manusia.

Penggunaan kata religius dalam budaya religius tidak selalu indentik dengan agama. Penekanan agama ialah mentaati dan berbakti kepada Tuhan. Religiuitas yang berarti keberagaman menekankan pada sikap yang

³³ Roibin, *Relasi Agama & Budaya Masyarakat Kontemporer*, (Malang: UIN Maliki Press, 2009), hal 75

harus dimiliki seseorang yang hidup ditengah-tengah keberagaman. Secara tidak langsung agama pun mengajari cara hidup bersama ditengah-tengah perbedaan. Dengan demikian religiuitas lebih dalam dari agama yang tampak formal.³⁴

Menurut Gay Hendricks dan Kate Ludeman dalam Ari Ginanjar yang dikutip dari buku Asmaun Sahlann, terdapat beberapa sikap religius yang ada dalam diri seseorang dalam menjalankan tugasnya diantaranya:³⁵

a. Kejujuran

Kejujuran merupakan kunci keberhasilan dalam bekerja. Keberhasilan yang dibangun dalam berelasi dengan orang lain akan memberikan kemudahan. Sebaliknya ketidakjujuran akan membuat seseorang mengalami kesusahan yang berlarut-larut.

b. Keadilan

Salah satu ciri orang religus adalah mampu bersikap adil kepada semua pihak, bahkan saat terdesak sekalipun. Mereka mengatakan “pada saat saya berlaku tidak adil, berarti saya telah mengganggu keseimbangan dunia”.

c. Bermanfaat bagi orang lain

Melakukan hal yang bermanfaat bagi orang lain adalah suatu sedekah. Hal ini merupakan salah satu bentuk sikap religius yang harus ditanamkan dalam diri peserta didik sejak dini.

d. Rendah hati

³⁴ Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam* (Bandung: Rosdakarya, 2001), hlm. 288.

³⁵ Asmaun Sahlann, *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah* (Malang: UIN Maliki Press, 2009), hlm. 77-81

Rendah hati dapat dicontohkan dengan mendengarkan pendapat orang lain dengan tidak memaksakan kehendak. Seseorang dengan sifat rendah hati akan selalu mempertimbangkan orang lain dan tidak menonjolkan sesuatu dari dalam dirinya.

e. Bekerja efisien

Pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya menjadi fokus yang harus dilakukan dengan sebaik mungkin. Kesungguhannya dalam bekerja tampak saat ia memulai dan mengakhirinya serta proses pengerjaannya.

f. Visi ke depan

Mempunyai angan-angan masa depan yang jelas dan terukur. Jika seseorang bekerja bersama orang lain ia mampu mengajak dan meyakinkannya mampu mencapai visi sesuai dengan usaha keras yang dilakukan saat ini.

g. Disiplin tinggi

Seseorang yang religius mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi. Segala sesuatu yang menjadi tanggungjawabnya mempunyai ukuran waktu yang jelas.

h. Keseimbangan

Keseimbangan seorang religius tampak dari pekerjaannya. Keseimbangan tersebut mencakup beberapa hal yaitu: keintiman, pekerjaan, komunitas, dan spiritualitas.

Nilai religius diatas dapat dilakukan oleh semua orang baik pekerja, siswam guru dan kepala sekolah. Dalam konteks pendidikan, nilai religius di atas bukanlah tanggungjawab seorang guru PAI/Agama saja tetapi semua guru bertanggungjawab untuk mengajarkan sesuai dengan caranya masing-masing sesuai dengan pelajaran yang diajarkannya.

Budaya religius lembaga pendidikan adalah upaya terwujudnya nilai nilai ajaran agama sebagai tradisi dalam berperilaku dan budaya organisasi yang diikuti oleh seluruh warga di lembaga pendidikan tersebut. Dengan menjadikan agama sebagai tradisi dalam lembaga pendidikan maka secara sadar maupun tidak ketika warga lembaga mengikuti tradisi yang telah tertanam tersebut sebenarnya warga lembaga pendidikan sudah melakukan ajaran agama.

Pembudayaan nilai-nilai keberagamaan (religius) dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain melalui: kebijakan pimpinan sekolah, pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di kelas, kegiatan ekstra kurikuler di luar kelas, serta tradisi dan perilaku warga lembaga pendidikan secara kontinyu dan konsisten, sehingga tercipta religious culture dalam lingkulembaga pendidikan.

Untuk mensukseskan pelaksanaan budaya religius di sekolah terdapat beberapa prinsip keberagaman yang harus dipahami, diantaranya:³⁶

- a. Belajar hidup dalam perbedaan
- b. Membangun saling percaya (*Mutual Trust*)

³⁶ ibid. Asmaun Sahlan

- c. Memelihara saling penerian (*Mutual respect*)
- d. Terbuka dalam berfikir
- e. Apresiasi
- f. Interdependensi dan,
- g. Resolusi konflik.

Prinsip keberagaman diatas harus dijalankan dengan baaik dan benar agar budaya religius yang dilakukan di sekolah dapat berjalan dengan lancar. Hal ini menjadi sangat penting karena sekolah umum (khususnya) memiliki beragam siswa dari keyakinan yang berbeda. Sehingga dibutuhkan prinsip tegas agar program kegiatan yang dilakukan tidak mengganggu siswa dari keyakinan akidah yang berbeda.

2. Strategi Mengembangkan Budaya Religius

Koentjoroningrat dalam buku Muhaiman menyatakan bahwa terdapat beberapa strategi dalam mengembangkan budaya religius di madrasah/sekolah yaitu:³⁷

- a. Tataran Nilai yang Dianut

Nilai yang dirumuskan atau disepakati untuk dikembangkan di sekolah. Nilai tersebut ada yang berhubungan dengan Tuhan dan ada yang berhubungan dengan manusia. Dalam tataran nilai, budaya religius berupa, semangat korban, semangat persaudaraan, semangat saling tolong menolong dan budaya baik lainnya. Sedangkan dalam

³⁷ Muhaimin, *Pemikiran dan Aktualisasi Pengembangan Pendidikan Islam* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2011), hlm. 133

tataran prilaku, budaya religius berupa: tradisi sholat berjamaah, gemar shodaqoh, rajin belajar, dan perilaku baik lainnya.

b. Tataran Praktik Keseharian

Seluruh nilai-nilai yang dianut diatas diwujudkan dalam keseharian yang dicerminkan melalui sikap, tindakan, atau perilaku semua warga sekolah.

c. Tataran Simbol-simbol Budaya

Dalam tataran simbol-simbol budaya dapat dilakukan perubahan simbol yang kurang agamis dengan mengubah model berpakaian dengan prinsip menutup aurat, pemasangan hasil karya peserta didik, foto-foto dan motto yang mengandung pesan-pesan nilai-nilai kegamaan dan lain-lain.

Di lingkungan sekolah, guru merupakan orang terdekat murid. Ada istilah bahwa guru adalah sosok yang digugu dan ditiru. Guru akan menjadi sosok yang diperhatikan gerak-geriknya oleh murid sehingga secara langsung menjadi teladan bagi para murid di sekolah. Setidak-tidaknya terdapat tiga unsur agar seseorang dapat diteladani, diantaranya: kesiapan untuk dinilai dan dievaluasi, mempunyai kompetensi minimal dan memiliki integritas moral.³⁸

Muhaimin juga mengungkapkan bahwa strategi mengembangkan budaya religius di sekolah atau madrasah sebagai berikut :

1. Pendekatan perintah dan larangan atau *reward and punishment*.

³⁸ M. Furqon Hidayatullah, *Pendidikan Karakter: Membangun Peradaban Bangsa* (Kadipiro Surakarta: Yuma Pustaka 2010) hlm 43

2. Pembiasaan
3. Keteladanan, perbuatan kelakuan dan sifat yang patut ditiru atau baik untuk dicontoh
4. Pendekatan Persuasif atau mengajak kepada seluruh warganya dengan cara yang halus, dengan memberikan alasan dan prospek baik yang bisa meyakinkan mereka.³⁹

Seyogyanya para pendidik di sekolah telah selesai dengan dirinya sehingga ia dapat dengan maksimal mendidik dan menjadi panutan anak didiknya di sekolah. Hal ini menjadi sangat penting dikarenakan kesalahan perilaku atau tindakan yang dilakukan pendidik akan berimbas pada perilaku dan tindakan peserta didik juga.

Budaya religius yang patut dicontoh kepada peserta didik adalah kedisiplinan. Menurut Amiroeddin Sjrif, hakikat disiplin merupakan suatu ketataatan sungguh-sungguh yang didukung oleh kesadaran untuk menunaikan tugas kewajiban serta berperilaku sebagaimana mestinya menurut aturan-aturan atau tata kelakuan yang seharusnya berlaku di dalam suatu lingkungan tertentu.⁴⁰

Pelaksanaan pengembangan budaya religius di sekolah/madrasah juga dapat dilakukan melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

1. Tahap Pengetahuan (*Knowing*)

Pada tahap ini peserta didik masih mengenal teori tentang nilai moral, menganalisis kerugian yang akan didapatkan dirinya sendiri dan orang

³⁹ Muhaimin, *Pemikiran*, hlm. 138

⁴⁰ Amiruddin Sjarif, *Disiplin Militer dan Pembinaannya* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1983), hlm. 21

lain jika moral yang baik tersebut tidak direalisasikan. Pengetahuan tersebut menjadi sangat penting sebagai pengenalan hakikat moral yang baik sebelum dipraktikkan langsung dalam kehidupan sehari-hari.

2. Tahap Pelaksanaan (*Acting*)

Pada tahap ini peserta didik melakukan penguatan emosi untuk menjadi manusia berkarakter. Dalam tahap ini peserta didik akan merasa sikap seperti percaya diri, kepekaan terhadap penderitaan orang lain, pengendalian diri, kerendahan hati dan lain sebagainya

3. Tahap Kebiasaan (*Habit*)

Tahap terakhir yakni kebiasaan, pada tahap ini belajar dari kehidupan bermakna peserta didik akan belajar dari segala sesuatu yang ia lihat, ia alami, dan ia rasakan. Hal ini menggambarkan bahwa kedisiplinan yang harus ditanamkan dalam diri peserta didik juga dipengaruhi dengan kedisiplinan lingkungan yang menjadi tempat yang sering ia diami.

C. Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Mengembangkan Budaya Religius di Sekolah

Sallis mengungkapkan bahwa implementasi manajemen mutu terpadu di bidang pendidikan masih tergolong baru. Menurutnya, pada 1980-an hanya ada sedikit sumber yang memuat referensi tentang implementasi manajemen mutu terpadu di bidang pendidikan terutama di sekolah.⁴¹ Agar budaya tersebut menjadi nilai-nilai yang tahan lama, maka harus ada proses

⁴¹ Edward Sallis, *Management* hlm. 43

internalisasi budaya. Internalisasi adalah proses menanamkan dan menumbuhkembangkan suatu nilai atau budaya menjadi bagian diri seseorang yang bersangkutan. Penanaman dan penumbuhkembangan nilai tersebut dilakukan melalui berbagai didaktik metodik pendidikan dan pengajaran.⁴²

Manajemen mutu terpadu di sekolah dapat diimplementasikan melalui pengembangan mutu atau budaya sekolah secara kontinu atau terus-menerus agar dapat tercapai tujuan sekolah. Jika orangtua peserta didik maupun masyarakat sebagai pelanggan utama merasa puas dan bangga dengan penyelenggaraan pendidikan bagi anak-anaknya di sekolah tersebut.

Budaya religius pada saat ini sangat banyak dikembangkan menjadi salah satu mutu sekolah. Budaya religius lembaga pendidikan adalah upaya terwujudnya nilai-nilai ajaran agama sebagai tradisi dalam berperilaku dan budaya organisasi yang diikuti oleh seluruh warga di lembaga pendidikan tersebut. Dengan menjadikan agama sebagai tradisi dalam lembaga pendidikan maka secara sadar maupun tidak ketika warga lembaga mengikuti tradisi yang telah tertanam tersebut sebenarnya warga lembaga pendidikan sudah melakukan ajaran agama. Budaya religius pada suatu sekolah umum dapat menjadi salah satu mutu yang unggul dan berbeda dari sekolah yang lain.

Pembudayaan nilai-nilai keberagamaan (religius) dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain melalui: kebijakan pimpinan sekolah,

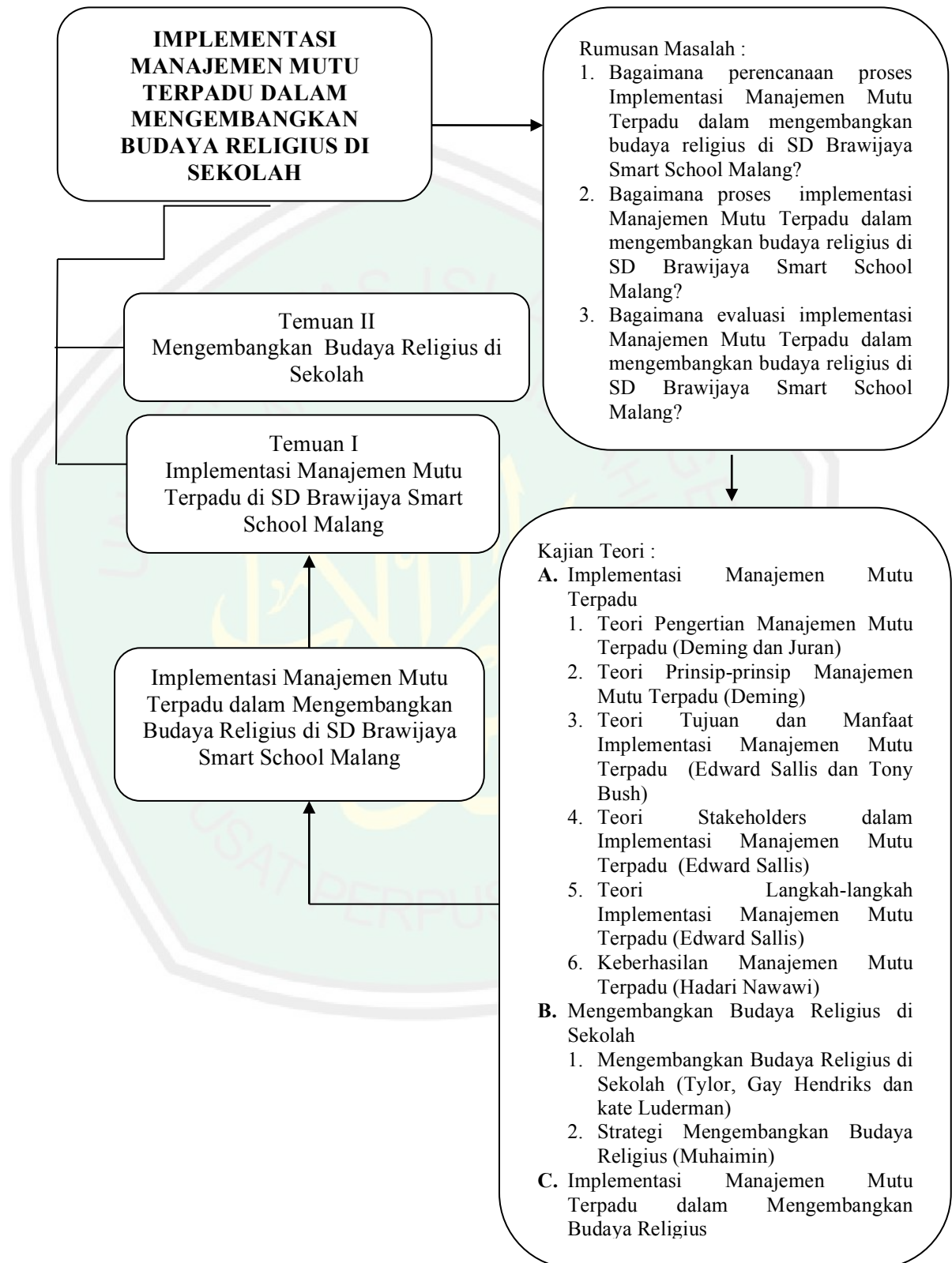
⁴² Talizhidu Ndraba, *Budaya Organisasi* (Jakarta: Rineka Cipta, 1997) hlm. 87

pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di kelas, kegiatan ekstra kurikuler di luar kelas, serta tradisi dan perilaku warga lembaga pendidikan secara kontinyu dan konsisten, sehingga tercipta religious culturedalam lingkungan lembaga pendidikan.⁴³ Agar supaya mutu budaya religius di sekolah bisa terus dikembangkan dapat dilakukan dengan cara mengimplementasikan manajemen mutu terpadu. Implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius di sekolah adalah suatu cara yang dapat dilakukan sekolah untuk mencapai sebuah kultur/budaya religius agar mencapai perbaikan secara terus-menerus yang digerakkan oleh semua pihak di sekolah demi satu tujuan untuk kepuasan pelanggan (murid, walimurid dan masyarakat sekitar).

D. Kerangka Berfikir Peneliti

Kerangka berpikir diperlukan untuk menggambarkan alur pikir peneliti yang dimaksudkan untuk menyusun reka pemecahan masalah yang berdasarkan teori yang dikaji. Adapun kerangka berfikir dalam kajian ini sebagai berikut:

⁴³ Muhaimin, dkk., *Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), hal. 287-288



Gambar 2.1. Kerangka Berfikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bermula dari pengamatan pada lapangan tentang adanya masalah. Maksud dari penelitian ialah untuk mengamati pada lapangan tentang adanya masalah. Maksud dari penelitian ini ialah untuk mengamati, memahami, dan memberi tafsiran pada kejadian atau peristiwa yang berlangsung. Penelitian kualitatif dieksplorasi dan diperdalam dari fenomena sosial atau lingkungan yang terdiri atas pelaku, tempat dan waktu.⁴⁴

Penelitian ini menggunakan kualitatif deskriptif karena data-data yang diperoleh dapat disajikan melalui kata-kata dan bahasa, sehingga diharapkan data dan informasi yang diperoleh dapat disajikan dengan jelas. Kegiatan penelitian lebih menekankan pada konsep dan proses. Peneliti terjun ke lokasi penelitian untuk mengamati dan memahami konsep budaya mutu dan kualitas lulusan sekolah. kemudian peneliti memberi tafsiran pada kejadian atau peristiwa yang berlangsung.

Hal senada juga disampaikan oleh Denzin dan Lincoln yang mengatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan

⁴⁴ M.Djunaidi Ghony dan Fauzan Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012) hlm. 25

dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada.⁴⁵ menurut Donal Ary yang dikutip oleh Burhanul Arifin dalam Tesisnya,⁴⁶ penelitian kualitatif memiliki enam ciri yaitu: (1) memperdulikan konteks dan situasi (*concern of context*), (2) berlatar alamiah (*natural setting*), (3) manusia sebagai instrumen utama (*human instrument*), (4) data bersifat deskriptif (*descriptive data*), (5) rancangan penelitian muncul bersamaan dengan pengamatan (*emergent design*), (6) analisis data secara induktif (*inductive analysis*).

Menurut Schatzman dan Strauss yang juga dikutip oleh Sugiyono, bahwa metode penelitian kualitatif bertujuan untuk memperoleh pemahaman tentang kenyataan sosial melalui proses berpikir induktif, dimana dalam hal ini ada keterlibatan peneliti dalam situasi dan fenomena yang diteliti.⁴⁷

Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data maupun informasi mengenai implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius di SD Brawijaya Smart School Malang. Selain itu, dalam penelitian ini akan digali informasi secara intensif dan terperinci mengenai fenomena sosial masalah-masalah yang berkaitan dengan pengembangan budaya religius di sekolah tersebut yang diperoleh secara kualitatif.

⁴⁵ Lexy J.Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung; PT. Remaja Rosdakarya,2006), hlm. 5

⁴⁶ Burhanul Arifin, Tesis UIN Malang;*model kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru pendidikan agama islam di SDI Surya Buana Malang*, 2013, Hlm.80

⁴⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung, Alfabeta 2006) hlm 17

B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian ini peneliti bertindak sebagai instrumen sekaligus sebagai pengumpul data. Sedangkan instrumen selain manusia dapat pula digunakan namun fungsinya tersebut sebagai pendukung dalam penelitian. Menurut Moleong kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif yakni sebagai perencana, pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsir data dan sekaligus sebagai pelapor hasil penelitian.⁴⁸

Oleh karena itu, kehadiran peneliti secara langsung dalam lapangan penelitian di SD Brawijaya Smart School Malang merupakan suatu keharusan dalam penelitian kualitatif. Kehadiran peneliti di lokasi penelitian yakni untuk meningkatkan intensitas peneliti berinteraksi dengan sumber data guna mendapatkan informasi yang lebih valid dan absah tentang fokus penelitian.⁴⁹ Dalam hal ini peneliti harus dapat menghindari pengaruh subjektif dan menjaga lingkungan secara alamiah, agar proses sosial terjadi sebagaimana biasanya.

Untuk itulah peneliti diharapkan dapat membangun hubungan yang lebih akrab, wajar dan tumbuh kepercayaan bahwa peneliti tidak akan menggunakan hasil penelitiannya untuk maksud yang salah dan merugikan orang lain atau lembaga yang diteliti.

C. Lokasi Peneliti

Lokasi penelitian merupakan tempat yang dijadikan lapangan dalam pengambilan data maupun dalam proses pencarian informasi. Penelitian ini

⁴⁸ Lexy J. Moleong, *Op.Cit.*, hlm. 121

⁴⁹ Neng Muhadiir, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Rake Sarasin, 1990) hlm. 46

dilakukan di SD Brawijaya Smart School yang terletak di jalan Cipayung No. 8, Ketawang Gede, Lowokwaru Malang. SD Brawijaya Smart School ini di bawah yayasan pendidikan milik Universitas Brawijaya yang berdiri sejak 5 Agustus 1995. Peneliti memilih SD Brawijaya Smart School karena memiliki banyak prestasi baik dalam bidang akademik maupun non akademik juga di SD Brawijaya Smart School ini termasuk sekolah unggul meskipun swasta. Selain itu, SD Brawijaya Smart School juga mampu membentuk generasi penerus yang memiliki kecerdasan di bidang ilmu pengetahuan dan agama.

Peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana implemementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius di sekolah. Subjek dalam penelitian ini yaitu kepala sekolah, bidang akademik, kabag bidang, sebagian guru. Waktu penelitian akan disesuaikan dengan waktu senggang yang ada di SD Islam Tompokkersan terutama yang menjadi subjek peneliti.

D. Data dan Sumber Data

Suharsimi Arikunto berpendapat bahwa sumber data merupakan subjek darimana data diperoleh,⁵⁰ sedangkan data merupakan informasi atau keterangan mengenai hal-hal yang menjadi fokus penelitian. Data diperlukan untuk menjawab masalah yang ada pada penelitian. Adapun sumber data dalam penelitian ini ada dua, yaitu data primer dan data sekunder.

Data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama, baik individu maupun kelompok. Seperti hasil wawancara maupun hasil pengisian

⁵⁰ Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta 2010) hlm 172

kuisisioner. Sedangkan, data sekunder diperoleh dari sumber pendukung lain yang diperoleh dari observasi juga dokumen.⁵¹

1. Data Primer

Data Primer merupakan data yang diperoleh asli langsung dari sumber utama yang berkaitan dengan isi penelitian. Jenis penelitian ini diambil dari data tertulis, rekaman, atau pengambilan foto. Pencatatan pada sumber data ini melalui wawancara dan pengamatan serta merupakan hasil gabungan dari melihat, mendengarkan dan bertanya. Jawaban dari pertanyaan yang dilontarkan pada subyek penelitian dicatat sebagai data utama ditambah dengan hasil pengamatan dari tindakan subjek penelitian di lingkungan SD Brawijaya Smart School. Informan merupakan sumber data primer dalam penelitian ini meliputi : Kepala Sekolah SD Brawijaya Smart School Malang.

2. Data Sekunder

Data yang diperoleh adalah data yang diperoleh langsung dari pihak-pihak yang terkait dengan obyek dan harus relevan dengan pembahasan. Dalam penelitian ini terdapat beberapa informan yang dirasa tidak berhubungan langsung dengan subjek atau objek penelitian, tetapi dirasa mampu menambah informasi atau data yang menunjang tercapainya tujuan penelitian. Informan yang merupakan sumber data sekunder dalam penelitian ini meliputi : guru, staff dan siswa-siswi SD Brawijaya Smart School Malang.

⁵¹ Sudiarwo & Basrowi. *Mengajemen Penelitian Sosial* (Bandung: Mandar Maju, 2009) hlm. 140

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini ialah melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Ketiga teknik tersebut digunakan secara simultan atau dalam arti saling melengkapi anatar dua satu dengan data yang lain, dan selanjutnya data disajikan dalam bentuk bahasa yang tidak formal, dalam susunan kalimat sehari-hari dan pilihan kata atau konsep asli responden, cukup rinci serta tanpa ada interpretasi dan evaluasi dari peneliti.

Berikut penjelasan mengenai beberapa teknik yang digunakan dalam penelitian ini :

1. Observasi

Metode observasi (pengamatan) merupakan teknik pengumpulan data yang mengharuskan peneliti turun ke lapangan untuk mengamati hal-hal yang berkaitan dengan ruang, tempat, kegiatan, benda-benda, waktu, peristiwa serta tujuan.⁵² Dalam peneliti ini, peneliti menggunakan observasi partisipasi pasif, yakni peneliti datang di lapangan penelitian, mengamati setiap kegiatan yang berlangsung, namun tidak terlibat dalam kegiatan tersebut.

Metode observasi ini digunakan penulis untuk mendapatkan data tentang situasi dan kondisi secara umum dari obyek penelitian, yakni implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius di SD Brawijaya Smart School Malang. Dengan adanya data yang

⁵² M. Diunaidi Ghoeny dan Faudzan Almanshur. Op. Cit. hlm 165

dihasilkan dari observasi tersebut, diharapkan dapat mendeskripsikan bagaimana pelaksanaan manajemen mutu terpadu di madrasah SD Brawijaya Smart School Malang.

2. Wawancara

Wawancara mendalam (*depth interview*) lebih ditekankan dalam teknik pengumpulan data, karena teknik wawancara mendalam merupakan teknik yang khas dalam pelaksanaan penelitian kualitatif. Dalam wawancara, peneliti bisa menggali hal-hal yang diketahui, dialami oleh subjek penelitian; tak hanya itu, ia juga bisa menggali apa saja yang tersembunyi jauh di dalam diri subjek penelitian.⁵³

Peneliti menggunakan teknik wawancara terstruktur dalam penelitian ini. Selain membawa pedoman wawancara, peneliti juga menggunakan alat bantu untuk kelancaran dalam proses wawancara seperti handpone dan lain-lain. Sedangkan informan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan wawancara dengan Kepala sekolah di SD Brawijaya Smart School Malang untuk mendapatkan data tentang perencanaan, pelaksanaan dan hasil dari implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius di SD Brawijaya Smart School Malang.
- b. Melakukan wawancara dengan waka kurikulum dan waka kesiswaan di SD Brawijaya Smart School Malang untuk mendapatkan informasi atau data tentang pelaksanaan manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius di SD Brawijaya Smart School Malang.

⁵³ Ibid. hlm 175-176

3. Dokumentasi

Data dalam penelitian kualitatif, pada umumnya memang diperoleh dari sumber manusia melalui observasi dan wawancara. Dibandingkan dengan metode lain, maka metode ini tidak begitu sulit, dalam arti apabila ada kekeliruan sumber datanya masih tetap, belum berubah. Dengan metode dokumentasi yang diamati bukan benda hidup tetapi benda mati.⁵⁴ Jenis metode ini memang paling mudah dibandingkan dengan metode yang lain, metode dokumentasi ini adalah dengan mencari hal-hal atau variable seperti buku-buku, majalah, foto/gambar, catatan, transkrip dan lain sebagainya.

Dokumentasi dilakukan dalam penelitian ini karena terdapat banyak hal yang bisa dijadikan sebagai sumber data untuk menguji dan memberi tafsiran pada masalah yang diteliti. Dokumentasi yang digunakan untuk mendukung sumber data dalam penelitian ini seperti dokumen perencanaan program pengembangan budaya religius di SD Brawijaya Smart School Malang.

F. Analisis Data

Teknik ini berlangsung selama proses pengumpulan data dan setelah selesai mengumpulkan data di lapangan. Namun dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan pada proses di lapangan, bersamaan dengan pengumpulan data.⁵⁵ Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan model Miles and Huberman, seperti reduksi data (*data*

⁵⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 2013. hlm. 206

⁵⁵ Sugiono, *Op Cit* 38

reduction), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan (*conclusion/verification*).

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Mereduksi data ialah merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang, yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan pengumpulan data selanjutnya.⁵⁶

Dalam hal ini peneliti melakukan persiapan untuk menuju lapangan, ada beberapa langkah yang harus dilakukan peneliti :

- a. Menyusun rancangan penelitian, pada tahap ini peneliti membuat usulan tentang proposal penelitian sebelumnya diajukan kepada dosen pembimbing dan teman mahasiswa.
- b. Memilih lapangan penelitian. Peneliti memilih SD Brawijaya Smart School Malang karena madrasah ini mempunyai pengembangan yang baik dalam mengembangkan budaya religius sekolahnya.
- c. Menjajaki dan nilai lapangan. Pada tahap ini dilakukan unruk memperoleh gambaran umum tentang SD Brawijaya Smart School Malang. Selanjutnya peneliti lebih siap terjun ke lapangan karena telah memiliki bekal keadaan, situasi dan latar belakang dari lembaga pendidikan tersebut.

⁵⁶ Ibid

2. Penyajian Data (*Data display*)

Setelah memilih dan memilah data, langkah selanjutnya ialah menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa disajikan dalam bentuk uraian singkat, bagan, *flowchart* dan sejenisnya. Penyajian data akan memudahkan kita dalam memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.⁵⁷ Agar mudah dipahami oleh khalayak umum, penyajian data dalam penelitian ini akan disajikan dalam bentuk teks yang bersifat naratif. Namun tidak menutup kemungkinan peneliti menyajikannya dalam bentuk bagan maupun *flowchart* yang disusun untuk memudahkan dalam memahami data.

Dalam hal ini peneliti untuk terjun langsung kelapangan dengan membawa penyajian data, tahap pelaksanaan yang dilakukan peneliti sebagai berikut:

- a. Memahami latar penelitian dan persiapan diri. Tahap ini selain mempersiapkan diri, peneliti harus memahami latar penelitiannya supaya dapat menentukan model pengumpulan datanya.
- b. Memasuki lapangan, pada saat memasuki lapangan peneliti ingin menjalin hubungan yang akrab dengan subyek penelitian dengan menggunakan tutur bahasa yang baik serta sikap yang baik, akrab serta bergaul dan juga tetap menjaga etika dan perilaku sopan serta norma-

⁵⁷ Ibid

norma yang berlaku di dalam lapangan saat penelitian sedang berlangsung.

- c. Berperan serta mengumpulkan data. Dalam tahap ini peneliti mencatat data yang diperolehnya dalam catatan lapangan, baik data yang diperoleh dari wawancara pengamatan atau menyaksikan sendiri kegiatan tersebut.

3. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion/Verification*)

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif ialah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah apabila tidak ditemukan adanya bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.

Data yang didapat di lapangan harus didukung oleh bukti-bukti lain, agar memperoleh kesimpulan yang kredible. Semisal dalam pelaksanaan program-program atau kegiatan peningkatan mutu terdapat catatan, laporan kegiatan, dan dokumentasi (foto, video) pelaksanaan kegiatan.

Tahap penarikan kesimpulan atau tahap penyelesaian ini yaitu tahap peneliti sudah mampu mengumpulkan seluruh data sehingga peneliti dapat melaporkan tahap penyelesaian dalam proposal penelitian skripsi ini dengan sebenar-benarnya tanpa ada manipulasi dengan bentuk laporan.

Penulisan laporan merupakan hasil akhir dari suatu penelitian sehingga dalam akhir peneliti ini memiliki pengaruh terhadap hasil penulisan laporan. Penulisan laporan yang sesuai dengan prosedur

penulisan yang baik karena menghasilkan kualitas hasil penelitian yang baik pula.

G. Pengecekan Keabsahan Temuan

Salah satu pertanyaan yang membayangi penelitian kualitatif ialah “apakah penelitian kualitatif ini benar-benar ilmiah?” selain persoalan generalisasi, pokokpersoalan yang melatar belakangi pertanyaan ini ialah terkait derajat kepercayaan yang belum mantap dari beberapa pihak. Dalam penelitian kualitatif sudah ada upaya meningkatkan derajat kepercayaan data yang selanjutnya biasa disebut sebagai keabsahan data.⁵⁸ Berikut beberapa teknik pengecekan keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini :

1. Perpanjangan pengamatan

Perpanjangan pengamatan dalam hal ini, peneliti kembali ke lapangan untuk pengamatan dan wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui atau yang baru. Dengan adanya perpanjangan pengamatan, diharapkan hubungan antara peneliti dengan narasumber menjadi semakin akrab, terbuka dan tumbuh kepercayaan.⁵⁹ Yang menjadi fokus dalam perpanjangan pengamatan ialah data yang sudah diperoleh, untuk kemudian di cek apakah berubah atau tidak, sehingga data yang diperoleh kredibel.

2. Triangulasi Waktu

Sebagaimana telah dijelaskan di atas, pengecekan keabsahan data diperlukan untuk memberikan data yang kredible. Dalam penelitian ini,

⁵⁸ M.Djunaidi Ghony dan Faudzan almanshur, *Op. Cit.*, hlm.313

⁵⁹ Sugiono, *Op. Cit.* hlm 368

data-data yang diperoleh akan di cek lagi, salah satunya dengan teknik triangulasi. Triangulasi sumber digunakan untuk mengecek apakah data yang diperoleh dari informan kredibel atau tidak, semisal hasil wawancara tentang pelaksanaan budaya mutu yang dilakukan kepala sekolah, maka pengujian data tersebut dapat ditanyakan lagi kepada guru maupun staff.

Kemudian triangulasi teknik dilakukan untuk mengecek apakah data sudah kredibel dengan pengujian pada sumber yang sama dan teknik yang berbeda, misal hasil wawancara terkait budaya mutu kepala sekolah diujikan dengan adanya bukti tertulis maupun arsip mengenai budaya mutu tersebut.

Selanjutnya triangulasi waktu, digunakan untuk mengecek kredibilitas data dengan menggunakan teknik yang sama namun dalam waktu yang berbeda, mislanya wawancara mengenai manajemen mutu terpadu yang dilakukan kepala sekolah terhadap pengembangan budaya religius pada pagi hari, apakah akan mendapatkan informasi yang sama jika wawancara dilakukan di siang hari atau sore hari.

3. Menggunakan Refrensi

Maksud dari bahan refrensi di sini ialah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Contoh, data hasil wawancara perlu didukung dengan adanya rekaman wawancara. Data tentang interaksi manusia, atau gambaran suatu keadaan perlu didukung oleh foto-foto. Dalam laporan penelitian, peneliti perlu mengumpulkan data-data lain yang dapat mendukung data yang telah diperoleh, semisal

data tentang pelaksanaan program-program perlu didukung dengan adanya dokumentasi (foto atau video).

H. Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian merupakan langkah-langkah yang dilakukan dalam kegiatan penelitian, mulai awal kegiatan hingga akhir. Berikut prosedur dalam penelitian ini :

1. Tahap Persiapan

Tahap persiapan ini biasa disebut sebagai tahap pra lapangan. Tahap ini merupakan tahapan pertama dalam penyusunan proposal penelitian yang nantinya akan diajukan ke Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri (UIN) Malang. lebih rincinya sebagai berikut :

- a. Penyusunan proposal penelitian
- b. Pemilihan fokus penelitian dan objek penelitian
- c. Mengurus administrasi seperti perizinan
- d. Menjajaki dan menilai lapangan (dalam artian menelaah/menduga)
- e. Menyiapkan instrumen pengumpul data

2. Tahap Pelaksanaan

Tahap pelaksanaan merupakan kegiatan inti dalam suatu penelitian, karena pada tahap ini peneliti mencari dan mengumpulkan data yang diperlukan.⁶⁰ Tahap ini terdiri dari :

- a. Pengumpulan data

⁶⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi (Bandung PT.Remaja Rosdakarya, 2014) hlm. 330

b. Identifikasi data yang telah terkumpul serta pengklasifikasikannya

3. Tahap Penyelesaian

Tahap penyelesaian merupakan tahap yang paling akhir dari sebuah penelitian. pada tahap ini, peneliti menyusun data yang telah dianalisis dan disimpulkan dalam bentuk karya ilmiah yaitu berupa penelitian skripsi yang mengacu pada pedoman yang ada. Tahap ini terdiri dari :

- a. Menyajikan data dalam bentuk deskripsi
- b. Analisis data berdasarkan tujuan yang ingin dicapai peneliti
- c. Analisis hasil penelitian

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Profil SD Brawijaya Smart School Malang

- a. Nama Sekolah : SD Brawijaya Smart School
- b. NSS : 102056104032
- c. Nomor Pokok Wajib Pajak : 00.454.236.1.652.000
- d. Nomor Pokok Sekolah Nasional : 20533896
- e. Alamat : Jl. Cipayung No. 8, Ketawang
Gede, Lowokwaru, Malang
- f. Kode Pos : 65145
- g. Telepon : (0341) 564390
- h. Akreditasi : A
- i. Klarifikasi Sekolah : Reguler
- j. Kategori Sekolah : Biasa
- k. Nomor Pendirian Sekolah : No. 16 TGL: 05-8-1995
- l. Penerbit SK : Kanwil Depdikbud Propinsi Jawa
Timur
- m. Status Bangunan : Milik Universitas Brawijaya
- n. Luas Lahan Sekolah : 2940 M²
- o. Nama Penyelenggara : UPT BSS UB
- p. Lokasi Sekolah : Universitas Brawijaya Malang

2. Visi dan Misi SD Brawijaya Smart School Malang

Pengembangan dan tantangan masa depan seperti pengembangan ilmu dan teknologi, globalisasi yang sangat cepat, era reformasi, dan berbudaya kesadaran masyarakat dan orang tua terhadap pendidikan memicu sekolah untuk merespon tantangan sekaligus peluang itu. SD Brawijaya Smart School Malang memiliki citra moral yang menggambarkan profil sekolah yang diinginkan di masa datang dan diwujudkan dengan :

a. Visi

Menjadikan Lembaga Pendidikan yang telah mengumpulkan karakter religius, nasionalis, dan memiliki ilmu yang bertaraf internasional.

Indikator visi :

1. Menjadi sekolah unggul yang mampu memberikan layanan optimal kepada seluruh anak dengan berbagai perbedaan bakat, minat dan kebutuhan belajar.
2. Menjadi sekolah unggul yang mampu meningkatkan secara signifikan kapabilitas yang dimiliki anak didik menjadi aktualisasi diri yang memberikan kebanggaan.
3. Menjadi sekolah unggul yang mampu membangun karakter kepribadian yang kuat, kokoh dan mantap dalam diri siswa.
4. Menjadi sekolah unggul yang mampu memperdayakan sumber daya yang ada secara optimal dan efektif.
5. Menjadi sekolah unggul yang mampu mengembangkan *networking* yang luas kepada *stakeholder*.

6. Menjadi sekolah unggul yang mampu mewujudkan sekolah sebagai organisasi pembelajar.
7. Menjadi sekolah unggul yang responsif terhadap pembaruan.

b. Misi

1. Menyelenggarakan pendidikan karakter berlandaskan kepada Tuhan Yang Maha Esa dan konstitusi
2. Menyelenggarakan pembelajaran yang inovatif dan kreatif dengan memanfaatkan teknologi
3. Menyelenggarakan kegiatan yang bersinergi dengan wawasan internasional

c. Tujuan

1. Tercapainya pembangunan peradaban bangsa melalui pendidikan karakter berbasis religi.
2. Tercapainya implementasi SKL dan penilaian berbasis kompetensi (KSPBK) dan life skill.
3. Tercapainya implementasi KTSP yang diadaptasikan dengan kurikulum internasional untuk mata pelajaran MIPA, Bahasa Inggris dan inofatis.
4. Tercapainya implementasi penggunaan model-model pembelajaran yang bervariasi dalam KBM.
5. Tercapainya peningkatan kegiatan penelitian dan penulisan karya ilmiah bagi tenaga pendidik (PTK) dan siswa (LPIR dan LKIR).
6. Tercapainya peningkatan rata-rata nilai rapor kelas 1-6.

7. Tercapainya peningkatan kemampuan guru menyusun KTSP, silabus, bahan ajar, media pembelajaran, dan alat penilaian.
8. Tercapainya peningkatan 9K (keamanan, ketertiban, kebersihan, keindahan, kekeluargaan, kedamaian, dan kerindangan).
9. Terlaksananya *joyfull learning* yaitu pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif, menyenangkan (PAIKEM) dan bermakna.
10. Terwujudnya budaya belajar, membaca, menulis dan meneliti warga sekolah.
11. Tercapainya perencanaan *life skill* dan perkembangan IT/ICT bagi warga sekolah.
12. Terwujudnya dan terlaksananya manajemen sekolah yang partisipatif, transparan, visioner, dan akuntabel; serta mengarah pada standart manajemen mutu internasional (ISO).
13. Terwujudnya budaya salam, sapa, senyum, santun, jujur dan ikhlas bagi seluruh warga sekolah.
14. Terciptanya budaya disiplin, demokratis, dan beretos kerja tinggi.
15. Terwujudnya peningkatan keseimbangan IQ, EQ, SQ, AQ.

3. Sejarah Sekolah Dasar Brawijaya Smart School Malang

SD Brawijaya Smart School Malang berdiri pada tahun 1987 yang dulu bernama SD Dharma Wanita Universitas Brawijaya bertempat di Jalan Cipayung No. 8 Malang Kelurahan Ketawanggede, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang Jawa Timur. Di lokasi SD Brawijaya Smart School Malang terdapat tanaman pohon membuat suasana lingkungan

yang rindang dan sangat mendukung suasana kegiatan belajar mengajar. SD Brawijaya Smart School Malang mempunyai tempat yang strategis yaitu di daerah perkotaan dan berada di lingkungan dunia pendidikan. Jarak ke kecamatan 10km dan terletak pada lintasi otonomi daerah yang berjarak 4km-6km. SD Brawijaya Smart School Malang mempunyai status akreditasi dengan mendapat nilai B (Tahun 2009).

SD Brawijaya sudah mengalami perjalanan perubahan nama sekolah tahun 2010 yang dulu bernama SD Dharma Wanita Unibraw dan sekarang berganti menjadi SD Brawijaya Smart School Malang, pada tahun 2009 mendapat akreditasi B dan pada tahun 2015 SD Brawijaya Smart School mendapatkan akreditasi A. Pada tahun 2010 penataan administrasi dan penggambaran sarana prasarana yang mulai digalakan. Hal ini ditunjukkan untuk membentuk sekolah yang lebih baik dan diunggulkan terutama potensi pendidik dan tenaga kependidikan untuk kemajuan sekolah.

Visi dan Misi sekolah dengan ciri khas penekanan pada pembentukan karakter siswa, imtaq dan imtek dengan penambahan sarana IT yang cukup memadai dengan harapan proses pembelajartans emakin baik sesuai Visi dan Misi serta tujuan sekolah SD Brawijaya Smart School Malang.

Lulusan Sd Brawijaya Smart School Malang melanjutkan pendiidkan ke jenjang yang lebih tinggi, mayoritas sebagian besar

masuk ke SMP Negeri dan sebagian kecil Swasta, serta ada beberapa yang diinginkan ke pesantren.

Jumlah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sudah memenuhi rombongan belajar namun masih perlu meningkatkan kompetensinya untuk beberapa guru yang baru rotasi masuk sekolah ini. Begitu pula dalam karya dan inovasi perlu meningkatkan kreatifitas dan produktivitas sehingga hasil pembelajaran lebih meningkat. Tugas pokok dan fungsi utama bagi pendidik untuk melaksanakan standar proses yaitu penyiapan segala perangkat pembelajaran masih harus ditingkatkan, sehingga tugas pokok tersebut bukan menjadi kebiasaan dan kebutuhan sehari-hari. Etos kerja, kerjasama, dan kedisiplinan sudah membudaya.

Program 2014/2015 ada beberapa target yang akan dicapai, untuk meraih kejuaraan pada berbagai lomba ditingkat kota maupun Provinsi. Kompetensi peserta didik dan kesungguhan Pembina lomba baik akademis maupun non akademis perlu berusaha lebih baik lagi.

Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 36 Ayat (2) ditegaskan bahwa kurikulum pada semua jenjang dan jenis pendidikan dikembangkan dengan prinsip diversifikasi serta dengan satuan

pendidikan, potensi daerah, dan peserta didik. Atas dasar pemikiran itu maka dikembangkan apa yang dinamakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan.

Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan adalah kurikulum operasional yang disusun oleh dan dilaksanakan di masing-masing satuan pendidikan. Sesuai dengan amanat Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 tahun 2005 bahwa Kurikulum Satuan Pendidikan pada Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah mengacu pada standar isi dan standar kompetensi kelulusan serta berpedoman pada panduan dari Badan Standar Nasional (BSNP).

Pada tahun ajaran 2014/2015 sampai saat ini sudah menggunakan kurikulum 2013 pada tingkat Kurikulum SD Brawijaya Smart School Malang yang dikembangkan sebagai perwujudan dari kurikulum pendidikan dasar dan menengah. Kurikulum ini disusun oleh satu tim penyusun yang terdiri atas dasar unsur kepala sekolah dan komite sekolah dibawah koordinasi dan supervises dari pihak UPT BSS dan Dinas Pendidikan Kota Malang.

4. Daftar Karyawan dan Guru

Tabel 4.1. Daftar Karyawan dan Guru

No.	Nama	Jabatan
1.	Hari Budi Setiawan, M.Pd.I	Kepala Sekolah
2.	Ilviatun Navisah, S.Pd.I	Waka Kurikulum dan Wali Kelas 1A

3.	Agus Budi Utomo, S.Pd	Waka Kesiswaan dan Wali Kelas 3B
4.	Laras Puriastiti, S.Pd	Waka Sarpras dan Wali Kelas 1B
5.	Moh. Khoirul Mawahib, S.Ag	Humas dan Guru Agama
6.	Evy Silfiatin, S.Pd	Wali Kelas 1C
7.	Diah Ayu Kumala Dewi, S.Pd	Wali Kelas 1D
8.	Anita Nur Rahma, S.Pd	Wali Kelas 2A
9.	Iswahyuni Wati, S.Pd	Wali Kelas 2B
10.	Tri Wahyuni, S.Pd	Wali Kelas 2C
11.	Dra. Emi Hamidah	Wali Kelas 2D
12.	Risye Sofia Laurina, S.Si	Wali Kelas 3A
13.	Wiwik Septiningsih, S.Pd	Wali Kelas 3C
14.	Zahrul Amin, S.Pd	Wali Kelas 3D
15.	Suwarno, S.S, M.Pd	Wali Kelas 4A
16.	Sri Witanti, S.Pd	Wali Kelas 4B
17.	Adi Putra Dian Jai, S.Pd	Wali Kelas 4C
18.	Endrik Eko Wahyuningsih, S.Pd	Wali Kelas 4D

19.	Putranty Widha Nugraheni, S.Pd M.Si	Wali Kelas 5A
20.	Varda Putri Rozafi, S.Pd	Wali Kelas 5B
21.	Sukma Jati Raras, S.Pd	Wali Kelas 5C
22.	Dian Putri Intyas, S.Pd	Wali Kelas 5D
23.	Himatul Ulfa, S.Pd	Wali Kelas 6A
24.	Yeni Kartika Dewi, S.Pd	Wali Kelas 6B
25.	Sri Fatonah, S.Pd	Wali Kelas 6C
26.	Umi Fadlillah, S.Pd	Wali Kelas 6D
27.	Fenty Handayani, S.Ag	Guru Agama
28.	Arda Bayu Pamungkas	Guru Agama
29.	Drs. Suyitna	Guru Olahraga
30.	Dinar Putra Hidayatullaah, S.Pd	Guru Olahraga
31.	Sri Dewi Purboretno, S.Pd	Guru Olahraga
32.	Enies Dwiana Listyorini, A. Ma	Bendahara
33.	An Nissa Ristya Wardani	Bendahara
34.	Didik Mulyadi	Kepala Tata Usaha

35.	Erna Rustikawati	Tata Usaha
36.	Nizar Waqhit Yanuar	Tata Usaha
37.	Noer Indah	Koperasi
38.	Manu	Kebersihan
39.	Muji Chalimin	Kebersihan
40.	Bejo Rosyid	Kebersihan

5. Keadaan Sarana dan Prasarana SD Brawijaya Smart School Malang

1) Ruang Kelas

- a. Jumlah ruang kelas 17 ruang, dengan ukuran kelas I ada 4 ruang dengan ukuran $8 \times 7 \text{M}^2 = 56 \text{M}^2$ Kelas II ada 4 ruang dengan ukuran $6 \times 7 \text{M}^2$ dan kelas III ada 4 ruang dengan ukuran $8 \times 7 \times 1 \text{M}^2$ dan kelas IV, V, VI masing-masing ada 4 kelas dengan ukuran $8 \times 9 \times 1 \text{M}^2$.
- b. Sarana ruang kelas yang tersedia adalah papan tulis whiteboard besar dan sedang, papan pajangan, almari, almari panjang kaca, tempat sampah, meja siswa, kursi dan meja guru, tempat cuci tangan, ATK lengkap, obat-obatan P3K, LCD proyektor + Layar dilengkapi remot, slogan karakter, dan rak buku.

2) Ruang Perpustakaan

- a. Luas ruangan ukuran $8 \times 9 = 72\text{m}^2$
 - b. Ruang perpustakaan mudah diakses
 - c. Ruang memiliki sistem pencahayaan dan sirkulasi udara yang cukup
- 3) Sarana yang dipunyai sarana perpustakaan meliputi: meja baca, karpet, ja, dinding, 6 rak buku besar, 6 rak buku kecil, 4 buah almari, 1 almari catalog, 2 unit komputer, 5 unit laptop, 1 unit printer, 6 meja baca, buku inventaris, buku referensi, buku paket penunjang PBM, CD pembelajaran, buku ensklopedia islami, buku fiksi, tempat sampah, soket listrik, gambar garuda, foto: presiden dan wakil presiden, 1 unit LCD+layar, ATK lengkap.
- 4) Ruang Pimpinan
- a. Luas ruang $2 \times 3 = 6\text{cm}^2$
 - b. Sarana yang dipunyai: meja dan kursi pimpinan, papan dan kinerja KS, papan dan rencana kerja tahunan, papan kinerja dan tugas kepala sekolah, papan data fungsi dan tugas KS, struktur organisasi sekolah, seperangkat komputer + jaringan internet, 1 almari dan jam dinding.
- 5) Ruang Guru
- a. Luas ruang $7 \times 6 = 42\text{cm}^2$
 - b. Sarana yang dipunyai: meja dan kursi sejumlah guru, almari, 2 kipas angin, dispenser, papan dan data fungsi dan tugas guru,

papan data tata tertib guru, papan data jadwal mengajar, papan data pengumuman, hiasan dinding dan loket guru.

6) Tempat Ibadah

- a. Luas ruang $3 \times 5 = 15 \text{m}^2$
- b. Sarana yang dipunyai: Al-Qur'an, karpet, mukenah, sajadah, sarung, slogan karakter dan 3 hiasan dinding.

7) Ruang UKS

- a. Luas ruangan $17,5 \text{m}^2$
- b. Sarana yang dipunyai: 2 tempat tidur, timbangan badan, kotak P3K, lemari obat, dispenser galon air dan kipas angin.

8) Jamban

- a. Jumlah jamban 15 buah
- b. Luas ruangan 2m^2
- c. Setiap jamban tersedia air yang cukup
- d. Sarana yang dipunyai: gayung, bak air, alat kebersihan KM
- e. Rasio 1:35 siswa

9) Gudang

- a. Jumlah gudang 3
- b. Luas ruang $1 \times 1 \text{m}^2$
- c. Sarana yang dipunyai: meja, kursi dan almari

10) Tempat Bermain/Olahraga

- a. Tempat bermain berfungsi sebagai lapangan olahraga
- b. Rasio tempat bermain/berolahraga 1m^2 /peserta didik

11) Ruang Sirkulasi

- a. Ukuran 2x6 dan 2x3m²
- b. Lantai atas dilengkapi pagar, tangga 2 buah, lebar tangga 1,9m²

12) Ruang tata usaha

- a. Ukuran 5x5,5m²
- b. Saranna TU meliputi, 4 meja + kursi kerja, 3 unit komputer + printer + internet, mesin foto copy, telpon, dispenser, 2 rak kabinet, jam dinding, papan pengumuman, pengeras suara, 3 buah laptop, penyekat ruangan, kamar mandi, tempat sampah.

13) Lab. Bahasa

- a. Ukuran 8x7m²
- b. Sarana meliputi: TV 2 buah, DVD, meja mater audio 60 unit meja + kursi, papan witheboard

14) Lab. Komputer

- a. Ukuran 8 x 8m²
- b. Sarana meliputi, 20 unit komputer, 1 printer, papan tulis witheboard, 20 seperangkat meja + kursi komputer

15) Kantin Sekolah

- a. Jumlah 3 ruang kantin
- b. Luas masing-masing 2,5 x 2,5 m²
- c. Sarana kantin meliputi, 3 meja beton, 6 kursi beton, 4 tempat sampah, stopkontak, 2 wastafel, 10 meja + kursi

16) Pos Jaga

- a. Ukuran 2 x 2 m²
- b. Sarana meliputi, penanda waktu (bel), jam dinding, meja, 3 kursi, radio, dispenser + galon

17) Koperasi Siswa

- a. Ukuran 3 x 4m²
- b. Sarana meliputi, 2 etalase almari 2 buah, 2 rak

18) Ruang Peralatan Drum Band

- a. Ukuran 3 x 4m²
- b. Sarana drum band meliputi, 60 terompet, drum, stik, simbal, pianika, basdrum, senar dan bolero.

B. Paparan Data

Peneliti melakukan teknik pengumpulan dengan observasi terlebih dahulu sebelum melakukan penelitian di lokasi penelitian yaitu SD BSS Malang. Peneliti melaksanakan penelitian di Lembaga Pendidikan dalam naungan Dinas Pendidikan Kota Malang. Selanjutnya penelitian ini dilaksanakan kurang lebih 2 bulan mulai bulan Februari sampai bulan Maret 2020. Penelitian ini dilakukan di SD BSS.

Data ini diperoleh melalui wawancara dan dokumentasi mulai awal hingga akhir oleh peneliti kepada beberapa narasumber yang dikira dapat membantu proses penelitian tentang Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Mengembangkan Budaya Religius di SD Brawijaya Smart School Malang. Peneliti juga terkadang dalam pengumpulan data ini bertanya kepada

dosen pembimbing ataupun teman sejawat. Adapun informan yang dijadikan subyek penelitian dalam penelitian ini adalah, sebagai berikut:

Tabel 4.2. Data Informan

No.	Nama Informan	Jenis Kelamin (L/P)	Pekerjaan	Pendidikan
1.	Hari Budi Setiawan, M.Pd.i	L	Kepala Sekolah SD Brawijaya Smart School Malang	S2
2.	Ilviatun Navisah, S.Pd.i	P	Waka Kurikulum SD Brawijaya Smart School Malang	S1
3.	Agus Budi Utomo, S.Pd	L	Waka Kesiswaan SD Brawijaya Smart School Malang	S1

Dengan demikian peneliti mendapat 3 informan yang akan dijadikan subyek atau narasumber penelitian. Subyek atau narasumber penelitian

diharapkan kedepannya mampu membantu memberikan pernyataan sesuai dengan topik penelitian untuk memperoleh data penelitian sesuai dengan yang dibutuhkan oleh peneliti.

1. Perencanaan proses implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam mengembangkan budaya religius di SD Brawijaya Smart School Malang.

Perencanaan proses adalah suatu langkah pertama yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan. Adanya penyusunan perencanaan yang baik diharapkan dapat menjadi dasar pelaksanaan program yang akan diadakan di sekolah agar tidak terdapat banyak masalah yang akan dihadapi. Manajemen Mutu Terpadu adalah suatu metode dalam ilmu manajemen yang digunakan untuk mengelola sumber daya manusia pada suatu organisasi dengan dilakukan secara terus-menerus semata-mata untuk memperoleh kepuasan dari pelanggan. Pelanggan yang harus diberi layanan yang bermutu adalah pelanggan *internal* (guru dan karyawan) dan pelanggan *eksternal* (siswa, orang tua, masyarakat, pemerintah). Perencanaan Manajemen Mutu Terpadu yang baik juga bisa digunakan untuk mengembangkan budaya religius di sekolah.

Dalam hal ini peneliti mengadakan wawancara bagaimana perencanaan proses implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam mengembangkan budaya religius di SD Brawijaya Smart School Malang. Hal ini seperti dengan yang diungkapkan oleh Bapak Hari Budi Setiawan selaku Kepala Sekolah SD Brawijaya Smart School Malang:

“Waktu saya awal diamanahi sebagai kepala sekolah, saya memikirkan tentang tujuan atau visi misi sekolah ini terlebih dahulu. Saya ingin mencetak anak-anak yang memiliki karakter religius dan nasionalis melalui penerapan manajemen mutu terpadu, atau keterlibatan dari semua pihak yang ada di sekolah. Akan tetapi, religius yang saya maksud adalah nilai-nilai yang mengandung tentang kebenaran, bagaimana anak-anak melakukan kegiatan apapun itu sesuai dengan ajaran agama yang mereka ikuti. Dan nasionalis, agar anak-anak bisa mencintai NKRI dengan segala perbedaannya.”⁶¹

Visi sekolah adalah sebagai tujuan puncak yang ingin dicapai oleh suatu sekolah atau lembaga pendidikan. Visi sekolah atau lembaga pendidikan menjadi fokus atau tujuan utama yang ingin diraih oleh semua warga sekolah. Perumusan visi sekolah seharusnya dilakukan melalui pendekatan kepemimpinan *bottom-up* yaitu dari bawah ke atas. Guru dan Wali peserta didik harus dilibatkan dalam perumusan visi sekolah. Visi sekolah dirumuskan melalui musyawarah yang dilakukan oleh semua warga sekolah yaitu Kepala Sekolah, para guru, wali peserta didik, komite sekolah, dan yayasan. Hal tersebut diharapkan dapat memunculkan komitmen atau tujuan yang sama dan kuat dalam menyelenggarakan kegiatan pendidikan.

Berdasarkan visi SD Brawijaya Samrt School memfokuskan implementasi Manajemen Mutu Terpadu pada pembentukan budaya religius atau budaya baik di sekolah dengan menempatkan budaya religius di awal

⁶¹ Wawancara dengan bapak Hari Budi Setiawan pada tanggal 20 Februari 2020

kemudian diikuti dengan sikap nasionalis. Adapun alasan mengapa bapak kepala sekolah mengambil budaya religius sebagai hal yang utama untuk visi sekolah. Adanya budaya religius dapat menjadikan siswa sebagai pribadi yang berakhlakul karimah dan tidak hanya itu, bapak kepala sekolah pun memberikan contoh bahwa budaya religius itu adalah budaya atau sikap pembiasaan untuk melakukan hal-hal yang baik. Hal ini diperkuat dengan yang diungkapkan oleh bapak Kepala Sekolah:

“Menurut saya, untuk membentuk karakter atau budaya religius di sekolah, minimal anak sudah terbiasa, jam segini waktunya sholat, ngaji dll. Hal tersebut adalah beberapa budaya religius. Tapi budaya religius sebenarnya bukan hanya sikap yang berhubungan dengan Tuhan saja, tetapi bagaimana mereka bisa bertoleransi antar teman yang beragama lain, mereka bisa jujur, mereka bisa tolong menolong, jadi harus imbang antara hubungan dengan Tuhan juga hubungan dengan sesama manusia. Tujuan dari budaya religius itu bukan semata-mata dilihat bagaimana mereka rajin dalam beribadah, tetapi juga dengan bersosial itu juga termasuk budaya religius.”⁶²

Sesuai dengan langkah-langkah implementasi Manajemen Mutu Terpadu yang pertama harus dilakukan oleh sekolah adalah dengan melakukan perbaikan secara terus menerus. Yang dimaksud dengan perbaikan secara terus menerus disini adalah dengan melibatkan guru, staf, wali peserta didik serta masyarakat dalam perumusan visi-misi dan tujuan sekolah. Dalam

⁶² Wawancara dengan bapak Hari Budi Setiawan, kepala sekolah, pada tanggal 20 Februari 2020

upaya pencapaian ini Kepala Sekolah harus menghindari model kepemimpinan pendekatan *top down* yaitu dengan memaksa guru dan staf untuk menerima gagasannya. Tetapi setelah peneliti melakukan penelitian di sekolah ini, Kepala Sekolah dalam mengambil segala keputusannya tetap melibatkan semua komponen yang terlibat di sekolah, yaitu guru, staf, wali murid dan masyarakat. Hal ini dipertegas oleh Bapak Agus Budi Utomo selaku Waka Kesiswaan:

“Bapak kepala sekolah dalam merencanakan visi, misi dan tujuan sekolah tetap melibatkan atau menanyakan kepada semua guru, staf, wali murid dan masyarakat di lingkungan sekolah. Karena di dalam sekolah ini ada guru yang junior, dan juga ada guru senior. Bapak kepala sekolah sebagai pemegang lokomotif di sekolah ini, beliau tetap mempertimbangkan berbagai saran yang diberikan oleh setiap guru. Karena hal itu akan berdampak besar terhadap karakter anak-anak yang kita inginkan nanti”⁶³

Dengan pernyataan yang disampaikan oleh Kepala Sekolah dan waka kesiswaan diatas bahwa sekolah melakukan perencanaan Manajemen Mutu Terpadu yang berorientasi pada peningkatan mutu produk(siswa) yang dihasilkan oleh lembaga. Perencanaan tersebut juga dapat terealisasi dengan adanya program-program yang diadakan di sekolah. Program-program tersebut adalah kegiatan yang direncanakan atau dilaksanakan sesuai dengan

⁶³ Wawancara dengan Bapak Agus Budi Utomo selaku Waka Kesiswaan, pada tanggal 24 Februari 2020

visi misi yang ingin dicapai oleh sekolah. Beberapa program tersebut sebagai berikut yang disampaikan oleh Bapak Kepala Sekolah:

“Tahap pertama yang saya lakukan adalah dengan membuat program sesuai dengan perspektif orang tentang religius yaitu beribadah. Jadi saya membuat beberapa program yaitu Senyum Sapa Salam (3S), Sholat Duha Berjamaah, Smart Qur’an, Smart Wedha, Smart Bibel, Sholat Dhuhur Berjamaah dan Hafalan Juz 30 (Agama Islam), Hafalan beberapa pasal dalam bible (Agama Nasrani) dan Hafalan beberapa ayat dalam Wedha(Agama Hindhu).”

SD Brawijaya Smart School Malang adalah SD swasta atau umum dibawah naungan yayasan Brawijaya, oleh karena itu SD Brawijaya Smart School tetap mengedepankan toleransi antar umat beragama sehingga beberapa program budaya religius yang mereka tawarkan sesuai dengan agama yang dianut oleh siswa. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Bapak waka kesiswaan:

“Pembiasaan sikap religius di sekolah ini sesuai dengan agama masing-masing. Kami adakan penyeimbangan program budaya religius yaitu dengan mengadakan program Smart Qur’an untuk yang beragama Islam, Smart Bibel atau Injil untuk yang beragama Nasrani dan Smart Wedha untuk yang beragama Hindhu. Dengan adanya

program tersebut semua murid diharapkan bisa memiliki karakter religius sesuai dengan agama masing-masing.”⁶⁴

Program yang ditawarkan diatas akan menjadi seperti inovasi yang ditujukan untuk membentuk budaya religius di sekolah terutama untuk pembentukan karakter religius sesuai dengan visi sekolah. Program tersebut juga akan menjadi program dalam implementasi manajemen mutu terpadu di sekolah karena program yang ditawarkan memfokuskan pada peserta didik atau kepuasan dari pelanggan.

2. Proses Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Mengembangkan Budaya Religius.

Implementasi Manajemen Mutu Terpadu merupakan kegiatan dari sistem manajemen yang berorientasi pada kepuasan pelanggan dan perbaikan secara terus menerus. Dalam mengimplementasikan manajemen mutu terpadu di sekolah, peran kepala sekolah harus mampu mengelola sumber daya manusia yang ada di sekolah tersebut untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. SD Brawijaya Smart School malang mempunyai tujuan untuk membentuk murid-muridnya yang berkarakter religius dan nasionalis. Manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius di sekolah dapat dilaksanakan dengan pencapaian kultur/budaya religius yang dilakukan secara terus menerus oleh semua pihak di sekolah demi satu tujuan untuk kepuasan pelanggan (murid, wali murid dan masyarakat sekitar).

⁶⁴ Wawancara dengan Bapak Agus Budi Utomo selaku Waka Kesiswaan, pada tanggal 24 Februari 2020

Pembudayaan nilai-nilai religius dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain melalui kebijakan Kepala Sekolah, kegiatan belajar mengajar di kelas, kegiatan ekstrakurikuler di luar kelas, serta tradisi dan perilaku semua warga di SD Brawijaya Smart School Malang secara kontinu dan konsisten. Implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius di sekolah dapat dilaksanakan dengan pembentukan program-program yang dibentuk oleh tim kerja di sekolah. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Bapak Waka Kesiswaan:

“Peranan kesiswaan adalah mengakomodasi, memfasilitasi mengelola kegiatan siswa sudah ditetapkan oleh team dari kepala sekolah. Dalam programnya tetap pada pondasi awal kembali pada visi misi sekolah yaitu religius dan nasionalis. Pembentukan program ini melalui perumusan oleh tim kerja yang dipimpin oleh bapak kepala sekolah. Adapun beberapa program yang telah dilaksanakan yaitu:

a. Program Harian

1. Senyum, Sapa dan Salam
2. Sholat dhuha berjamaah, smart qur'an untuk yang beragama islam
3. Smart Wedha untuk yang beragama budha
4. Smart bibel untuk yang beragama kristen
5. Sholat dhuhur berjamaah
6. Kotak amal keliling yang dilakukan oleh siwa/siswi untuk melatih public speaking

b. Program Bulanan dan Tahunan

1. PHBI
2. Pesantren Romadhon
3. Pembelajaran khusus agama
4. Hafal Juz 30 dalam Al-qur'an (yang beragama islam)
5. Hafal beberapa pasal dalam bible (untuk yang beragama kristen)
6. Hafal beberapa ayat dalam wedha (untuk yang beragama budha)

Beberapa program tersebut adalah program yang sudah dirumuskan dan dilaksanakan oleh komponen sekolah untuk mencapai tujuan sekolah.⁶⁵

Ungkapan tersebut juga diperkuat oleh Ibu Waka Kurikulum:

“Semua program yang sudah terealisasi di sekolah ini adalah hasil kerjasama tim kerja yang diikuti oleh kepala sekolah, guru dan komite. Dengan adanya program tersebut diharapkan siswa mampu membiasakan diri bukan hanya disekolah, tetapi juga di kehidupan sehari-hari.”⁶⁶

Dalam melaksanakan program harian, bulanan dan tahunan sekolah bekerja sama dengan pihak luar. Program smart qur'an, smart wedha dan smart bible sekolah bekerja sama dengan instansi tertentu untuk mensukseskan program tersebut. Kepala sekolah dan guru juga melakukan training/pelatihan untuk menunjang program tersebut. Beberapa program tersebut juga akan menjadi inovasi yang ditunjukkan untuk mengembangkan

⁶⁵ Wawancara dengan Bapak Agus Budi Utomo selaku Waka Kesiswaan, pada tanggal 24 Februari 2020

⁶⁶ Wawancara dengan Ibu Ilvatin Nafisah selaku Waka Kurikulum, pada tanggal 24 Februari 2020

budaya religius di sekolah. Program tersebut juga akan menjadi program dalam implementasi manajemen mutu terpadu di sekolah. Beberapa program diatas sebagai upaya untuk membentuk budaya religius disekolah sekaligus dalam kehidupan sehari-hari. Program ini diharapkan dapat diterapkan dalam seluruh kegiatan, kegiatan belajar mengajar, kegiatan ekstrakurikuler, maupun kegiatan lainnya. Program ini mencakup juga kegiatan pembiasaan tertentu di rumah yang relevan dengan kegiatan pembiasaan di sekolah.

Tim kerja pada pembentukan program sekolah harus memahami dan melaksanakan pesan moral dalam program sekolah yang dilaksanakan. Kepala sekolah sebagai *leader* sekaligus *manager* dengan kewenangannya harus tetap memberi motivasi agar kepala sekolah bersama guru dan staf tetap konsisten dalam menyukseskan program sekolah. Di SD Brawijaya School mempunyai motivasi atau program khusus yang sudah diimplementasikan oleh kepala sekolah, guru dan staf agar terciptanya program sekolah yang efektif dan efisien. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Bapak Kepala Sekolah:

“Sebelum melaksanakan kegiatan dipagi hari saya selalu mengumpulkan beberapa guru dan staf untuk hanya sekedar menanyakan kendala apa saja yang telah dialami, dengan adanya perkumpulan tersebut bisa mencari solusi bersama-sama agar tetap melaksanakan program dan kegiatan belajar mengajar dengan efektif dan efisien. Sebelum kami mensosialisasikan program tersebut kepada siswa/siswi, dari dalam diri kami sendiri harus sudah tertanam hal-hal

baik tersebut. Saya selalu menyampaikan kepada guru dan staf “kalau kita sudah bosan memperingatkan anak-anak untuk menjadi baik, jangan harap anak itu menjadi baik”. Oleh karena itu bukan hanya siswa-siswi yang melakukan program tersebut, tetapi guru harus mempunyai pedoman dalam mengimplementasikan program religius tersebut.”⁶⁷

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah di SD Brawijaya Smart School telah melaksanakan salah satu prinsip dalam manajemen mutu terpadu di sekolah yaitu dengan memberikan teladan baik dengan cara memerhatikan karakteristik yang diinginkan guru dan staf. Kepala sekolah juga dapat memberi motivasi lebih agar guru dan staf di sekolah dapat melakukan program yang diinginkan dengan niat yang ditujukan hanya untuk siswa/siswi untuk memiliki karakter yang baik atau berkarakter religius.

Dalam mengembangkan budaya religius SD Brawijaya Smart School Malang mempunyai beberapa program unggulan seperti :

a. Salaman Setiap Pagi

Setiap pagi para guru yang bertugas berbaris didepan pintu gerbang sekolah untuk menyambut para siswa yang datang ke sekolah. Program ini dimaksudkan untuk menanamkan nilai saling menghormati dan saling bertegur sapa kepada siswa. Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh Bapak Kepala Sekolah:

⁶⁷ Wawancara dengan Bapak Kepala Sekolah pada tanggal 20 Februari 2020

“Setiap pagi sebelum anak-anak masuk ke sekolah sudah kami ajarkan mengenai budaya religius atau budaya yang baik dengan bersalaman bersama guru-guru yang bertugas, kegiatan ini juga menjadi ciri khas sekolah kami, ketika anak-anak sudah lulus dari sini ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi pasti bisa mengetahui bahwa anak tersebut adalah lulusan dari sekolah kami dengan selalu bersalaman dan saling menghormati kepada orang yang lebih tua/gurunya”⁶⁸

b. Sholat Dhuha dan Dhuhur Berjamaah

Program sholat dhuha dan dhuhur berjamaah ini dilakukan setelah kegiatan bersalaman dan do'a pagi. Siswa-siswi dikelompokkan berdasarkan kelasnya, seperti kelas besar (3,4,5,6) berada di Musholla. Sedangkan kelas kecil (1 dan 2) berada di tempat khusus yang ada dilingkungan sekolah. Pengelompokkan ini dimaksudkan berdasarkan kemampuan siswa dalam menangkap do'a sehari-hari. Kelas kecil dikhususkan karena mereka masih membutuhkan bimbingan untuk melafalkan do'a sholat dhuha dan do'a sehari-hari, sedangkan kelas besar sudah diajarkan bagaimana memimpin do'a sholat dhuha dan dzikir. Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh Ibu Waka Kurikulum:

“Setelah bel masuk, siswa-siswi diarahkan untuk sholat dhuha berjamaah. Kelas kecil (1 dan 2) dibedakan di tempat khusus karena ada pelafalan yang harus diperhatikan.”⁶⁹

⁶⁸ Wawancara dengan Bapak Kepala Sekolah, pada tanggal 20 Februari 2020

⁶⁹ Wawancara dengan Ibu Ilvatin Nafisah selaku Waka Kurikulum, pada tanggal 24 Februari 2020

Sholat dhuha berjamaah ini bertujuan agar para siswa bisa membiasakan diri untuk melakukan dan meningkatkan ibadah dirumah.

c. Program Smart Qur'an, Smart Bibel dan Smart Wedha

Program ini adalah salah satu budaya religius yang bertujuan agar siswa-siswi dapat mempelajari kitab suci dari agama masing-masing. Seperti Smart Qur'an kegiatan mengaji dengan metode thoriqoti, dengan metode ini siswa-siwi dikelompokkan berdasarkan jilid yang mereka pelajari. Kegiatan ini bekerja sama dengan instansi pengenalan al-qur'an di kota blitar. Tim pengajar dalam program ini adalah langsung dari para guru. Hal ini senada dengan yang disampaikan oleh Bapak Kepala Sekolah:

“Smart Qur'an ini adalah program pembiasaan siswa-siswi agar bisa mengaji. Karena belajar ngaji adalah wadah siswa-siswi untuk improve, mengimplementasikan juga membiasakan diri untuk mengaji. Target/goals saya dibagi menjadi 3, yaitu :

1. Jika siswa-siswi sudah bagus atau pintar mengaji dan dirumah juga mengaji, kalau bisa mereka lulus dari sekolah ini khatam al-qur'an dan hafal juz amma.
2. Siswa-siswi cukup bisa mengaji Al-Qur'an
3. Minimal siswa-siswi mau mengaji

Dari 3 target itu saya yakin mereka sudah mulai membiasakan diri dengan budaya religius. Kegiatan ini juga dibimbing langsung oleh para guru yang sudah mengikuti pelatihan dengan metode tersebut⁷⁰

⁷⁰ Wawancara dengan Bapak Kepala Sekolah pada tanggal 20 Februari 2020

Selain smart Qur'an juga ada Smart Bibel yang diikuti oleh siswa-siswi yang beragama nasrani, program ini juga bertujuan agar siswa-siswi dapat mempelajari kitab sucinya. Target dari sekolah ini adalah menginginkan siswa-siswinya bisa hafal beberapa pasal dalam bibel. Sedangkan Smart Wedha yang diikuti oleh siswa-siswi yang beragama budha. Target dari sekolah ini adalah menginginkan siswa-siswiya bisa hafal beberapa ayat dalam kitab Wedha.

Beberapa program diatas adalah pembiasaan bagaimana siswa-siswi beserta guru bisa bersikap baik. Salah satu adalah sikap saling menghargai dengan perbedaan. SD Brawijaya Smart School adalah sekolah umum swasta yang menaungi beberapa agama didalamnya. Oleh karena itu disetiap komponen sekolah harus mempunyai sikap saling menghargai antar sesama. Hal ini bisa ditujukan dengan program yang komprehensif untuk masing-masing agama, seperti smart Qur'an, smart Wedha dan smart Bibel. Dengan adanya program ini menunjukkan bahwa sekolah sangat menghargai antar umat beragama. Pihak sekolah juga sedang melakukan inovasi terus menerus agar tidak terjadi kesenjangan antar umat beragama. Inovasi ini bisa dibuktikan dengan diadakannya beberapa program tahunan seperti, memperingati hari kartini, santunan anak yatim dan peringatan hari besar nasional lainnya. Dengan mengadakan program ini sekolah tetap mengedepankan visi misi sekolah yaitu nasionalis dan religius. Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh Bapak Waka Kesiswaan:

“Inovasi beberapa program ini ditujukan kepada siswa-siswi non muslim, kami adakan penyeimbangan ditahun ini sudah terlaksana PHBN tanpa mengurangi kereligiusan. Jadi ada perubahan terus menerus dari sekolah menyampaikan jika dalam satu tahun tidak ada perubahan maka harus diganti dengan inovasi lain”⁷¹

Dalam inovasi beberapa program ini sekolah tetap melibatkan beberapa pihak seperti komite dan wali murid. Jadi di sekolah ini ada istilah “Smart One Day Teachers and Parents” yaitu dengan mengadakan kumpulan oleh kepala sekolah, guru, komite dan wali murid. Dalam perkumpulan ini pihak sekolah menyampaikan beberapa program yang akan diadakan selama satu tahun. Selain bertujuan agar para wali murid dan komite mengetahui beberapa program dari sekolah, pihak sekolah juga mengadakann evaluasi sehingga program tetap berfokus pada kepuasan pelanggan yaitu dari siswa-siswi dan wali murid.

3. Hasil Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Mengembangkan Budaya Religius di SD Brawijaya Smart School Malang

Implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius adalah suatu konsep dalam manajemen yang didalamnya membutuhkan suatu kerja sama antara pihak yang berkaitan dengan lembaga untuk terwujudnya nilai-nilai ajaran agama sebagai budaya atau kebiasaan dalam berperilaku dan budaya organisasi yang diikuti oleh

⁷¹Wawancara dengan Bapak Agus Budi Utomo selaku Waka Kesiswaan, pada tanggal 24 Februari 2020

seluruh warga di suatu lembaga pendidikan. Dengan menjadikan agama sebagai budaya dalam lembaga pendidikan maka secara sadar maupun tidak ketika warga lembaga mengikuti budaya yang telah tertanam tersebut sebenarnya warga lembaga pendidikan sudah melakukan ajaran agama. Tetapi upaya implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius di sekolah ini jika tidak dibarengi dengan usaha yang maksimal dari seluruh pihak pengelola pendidikan (Kepala Sekolah, guru, karyawan, siswa dan masyarakat), maka upaya implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius tidak terwujud dengan baik.

Dalam proses implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius di sekolah tentu banyak mengalami kendala atau hambatan. Hambatan tersebut bisa diminimalisir dengan adanya evaluasi oleh pihak lembaga pendidikan untuk mendapatkan hasil yang sesuai dengan tujuan manajemen mutu terpadu yaitu kepuasan pelanggan. Pelanggan yang dimaksud adalah siswa, wali siswa serta masyarakat di sekitar sekolah. SD Brawijaya Smart School dalam observasi dan wawancara peneliti memiliki beberapa kendala yang dihadapi, kendala tersebut banyak terjadi di program pengembangan budaya religius tersebut. Tetapi dengan adanya kendala tersebut sekolah dapat dengan sigap atau cepat untuk menutupi kendala tersebut.

Hal ini selaras dengan apa yang disampaikan oleh Bapak Kepala Sekolah:

“Perjalanan untuk mengimplementasikan manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius di sekolah ini mengalami beberapa kendala, misal program sholat dhuha dan smart Qur’an, Wedha dan Bibel, pertama kali saya diamanahi sebagai kepala sekolah waktu sholat dhuha diletakkan setelah kegiatan smart Qur’an, Wedha dan Bibel, ditahun berikutnya mengenai metode Thoriqoti di rubah menjadi metode ummi, karena metode thoriqoti tersebut banyak dipakai oleh lembaga lain, mereka harus menjamin mutunya (sekian jam untuk mencapai standar/target)”. Kalau saya melihat ruhnya sekola ini adalah religius dan nasionalis jadi saya bernegosiasi dengan pihak lembaga pegajaran Al-Qur’an untuk dirubahnya metode tersebut karena melihat situasi dan kondisi siswa tidak efektif dan efisien. Karena mengaji adalah sebagai wadah siswa-siswi untuk improve, mengimplementasikan dan pembiasaan untuk mengaji. Jadi saya rubah jadwal sholat dhuha diawal setelah itu dilanjut mengaji (Smart Qur’an, Wedha dan Bibel).”⁷²

Perbaikan jadwal untuk program sholat dhuha dan Smart Qur’an, Smart Wedha dan Smart Bibel dilakukan untuk kepuasan peserta didik. Dalam artian waktu yang mereka gunakan bisa efektif dan program yang dilaksanakan oleh sekolah diharapkan dapat maksimal dengan adanya perbaikan atau inovasi ini. Kepala sekolah SD Brawijaya Smart School tetap mengutamakan siswa-siswa dalam mengimplementasi manajemen mutu

⁷² Wawancara dengan bapak Kepala Sekolah pada tanggal 20 Februari 2020

terpadu dengan mengkaitkan beberapa pihak di sekolah. Hal ini selaras dengan yang disampaikan oleh Bapak Waka Kesiswaan:

“Inovasi yang direncanakan oleh bapak kepala sekolah juga dimusyawarahkan dengan pihak yang lain. Saya sebagai waka kesiswaan bertugas untuk membantu memberi inovasi, untuk target pelaksanaan Bapak Kepala Sekolah yang menentukan”⁷³

Hal ini juga dikuatkan oleh pendapat Ibu Waka Kurikulum:

“Dalam inovasi atau evaluasi program bapak kepala sekolah mengadakan *moving class* atau *smart one day teachers and parents* yang didalamnya diikuti oleh beberapa pihak di sekolah untuk musyawarah mengenai perbaikan program religius di sekolah. Pihak sekolah mengumumkan mengenai program apa saja yang akan dan sudah diadakan selama satu tahun. Tentu kami pihak sekolah juga sangat menerima usulann dari wali siswa. Karena mereka adalah pihak yang masih memantu siswa-siswi ketika sudah ada di rumah, apakah siswa-siswi tetap menjalankan budaya religius yang disekolah ketika berada dirumah. Selalu berbenah untuk melengkapi fasilitas, menjadi suatu keharusan untuk terus berinovasi.”⁷⁴

Penciptaan inovasi secara terus-menerus merupakan bagian penting dalam implementasi manajemen mutu terpadu. Oleh karena itu, evaluasi program religius di sekolah menjadi proses yang berkelanjutan dan tidak boleh ditinggalkan sampai program sekolah berakhir. Hasil dari proses evaluasi program sekolah harus dibicarakan dengan siswa-siswi dan wali

⁷³ Wawancara dengan Bapak Agus Budi Utomo selaku Waka Kesiswaan, pada tanggal 24 Februari 2020

⁷⁴ Wawancara dengan Ibu Ilvatin Nafisah selaku Waka Kurikulum, pada tanggal 24 Februari 2020

siswa dengan tujuan untuk melengkapi hasil evaluasi. SD Brawijaya Smart School sejauh ini sudah melakukan upaya tersebut, sehingga terciptanya pengakuan kepuasan pelanggan oleh wali siswa-siswi yang disampaikan oleh Ibu Waka Kurikulum:

“Banyak wali siswa-siswi yang langsung ngomong ke saya waktu pengambilan raport atau ketemu di jalan, alasan mereka kenapa memilih untuk anaknya bersekolah disini karena disini anak-anak diajarkan budaya religius seperti sholat dhuha, smart qur’an, smart wedha dan smart bibel. Karena banyak dari mereka adalah pekerja kantor jadi minimnya waktu untuk mengajari anak-anak mengenai budaya tersebut. Setelah para siswa-siswi disekolahkan disini, mereka bisa membawa budaya tersebut di rumahnya, jadi budaya tersebut sudah menjadi pembiasaan dalam kehidupan sehari-hari mereka. Jadi tugas orang tua dirumah hanya sesekali mengingatkan dan memberi contoh kepada anak. Karena keberhasilan pendidikan ketiga komponen harus sama-sama berperan, yaitu sekolah, keluarga dan masyarakat”⁷⁵

Hal ini juga dikuatkan oleh Bapak Waka Kesiswaan:

“Wali murid menanggapi setiap program religius ini dengan sangat antusias. Mereka lebih banyak memfokuskan di program Smart Qur’an, Smart Bibel dan Smart Wedha. Jadi dari sekian banyak pendaftar alasan mereka memilih mendaftar di SD Brawijaya Smart School ini karena adanya program tersebut, juga didukung dengan adanya target, buku control yang

⁷⁵ Wawancara dengan Ibu Ilvatin Nafisah selaku Waka Kurikulum, pada tanggal 24 Februari 2020

ditandatangani oleh wali murid, argumen SD rasa MI, juga dari sekolah memberi peluang kepada non muslim untuk bisa sekolah di sekolah ini.”⁷⁶

Bapak Kepala Sekolah menanggapi hal ini sebagai berikut:

“Selama ini dengan wali murid yang saya temui (forum dan komite) bahwa mengatakan mendukung program tersebut, meminta untuk betul-betul diperkuat dan diimplementasikan dengan baik. Mengenai kepuasan pelanggan kita bisa lihat dalam penerimaan siswa baru, pendaftaran online hari pertama sudah melebihi target, yang kita butuhkan 105 anak tetapi pendaftar melebihi 120 anak. Jadi bisa kita simpulkan disini lewat animo masyarakat mengenai sekolah ini.”⁷⁷

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa, pihak sekolah sudah mencapai tujuan manajemen mutu terpadu tersebut, dengan dibuktikan dengan adanya argumen baik dari pelanggan (wali murid) dan masyarakat. Mereka sudah merasa puas dan bangga dengan penyelenggaraan pendidikan bagi anak-anaknya di sekolah tersebut. Tolak ukur keberhasilan manajemen mutu terpadu adalah dapat diartikann dengan sekolah dapat memperoleh siswa yang lebih banyak dari sekolah maju lainnya. Banyaknya anggota masyarakat yang merasa puas atau minim keluhan dari masyarakat dalam proses pelayanan dan hasil pembangunan fisik dan non fisik.

⁷⁶ Wawancara dengan Bapak Agus Budi Utomo selaku Waka Kesiswaan, pada tanggal 24 Februari 2020

⁷⁷ Wawancara dengan bapak Kepala Sekolah pada tanggal 20 Februari 2020

BAB V

PEMBAHASAN

Manajemen mutu terpadu adalah metode yang digunakan dalam manajemen yang berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan kegiatan yang dilakukan secara berkesinambungan. Manajemen mutu terpadu dapat diimplementasikan melalui pengembangan mutu sekolah atau budaya sekolah secara kontinu atau terus-menerus agar dapat tercapai tujuan sekolah. Budaya religius saat ini banyak dikembangkan menjadi salah satu mutu sekolah. Implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius di sekolah adalah suatu cara yang dapat dilakukan sekolah untuk mencapai sebuah kultur/budaya religius agar mencapai perbaikan secara terus-menerus yang digerakkan oleh semua pihak di sekolah demi satu tujuan untuk kepuasan pelanggan (murid, wali murid dan masyarakat sekitar).

Sebagaimana yang telah tertera di bab 1 bahwa tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui “implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius di SD Brawijaya Smart School Malang”. Setelah peneliti menelaah dari hasil wawancara mendalam kepada informan yang bersangkutan dan memahami tentang implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius, hasil observasi (pengamatan) yang sudah dilakukan, dan dokumentasi yang diperoleh untuk mendukung hasil penilaian. Hasil temuan peneliti yang sudah dipaparkan secara deskriptif mengenai: perencanaan proses implementasi manajemen mutu terpadu dalam

mengembangkan budaya religius, proses implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius dan hasil implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius.

Kemudian peneliti melakukan analisis hasil temuannya dengan dasar kajian-kajian teori dan fakta-fakta yang terdapat dilapangan. Dengan memadukan tiga teknik pengumpulan data (wawancara, observasi dan dokumentasi) yaitu:

A. Perencanaan Proses Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Mengembangkan Budaya Religius di SD Brawijaya Smart School Malang

Manajemen mutu terpadu merupakan sebuah metode yang digunakan sebagai perbaikan terus menerus hingga visi, misi dan tujuan sekolah dapat dicapai dengan melibatkan *stakeholders* dalam sekolah tersebut. Langkah awal dalam melakukan perbaikan terus-menerus dengan melibatkan guru, staf, wali murid dan masyarakat dalam perumusan visi, misi dan tujuan sekolah.⁷⁸ Hal ini selaras dengan pendapat tersebut SD Brawijaya Smart School Malang dalam menjalankan sistem perbaikan terus menerus langkah awal yang dilakukan adalah dengan merumuskan visi, misi dan tujuan sekolah terlebih dahulu. Visi sekolah merupakan tujuan puncak yang ingin dicapai oleh suatu lembaga pendidikan. Kepala sekolah SD Brawijaya Smart School pada awal menjabat, langkah awal yang diambil adalah menentukan visi, misi dan tujuan sekolah. Dengan maksud lulusan yang dihasilkan oleh sekolah tersebut dapat sesuai dengan apa yang diinginkan

⁷⁸ Novan Ardy Wiyani, *Pendidikan Karakter berbasis Total Quality Management*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media 2018) hlm. 49

oleh semua komponen yang disekolah, terutama pelanggan internal dan eksternal sekolah.

Dalam upaya pencapaian visi, misi dan tujuan sekolah, kepala sekolah harus menghindari pendekatan *top down* yang memaksa guru dan staf untuk menerima pendapatnya. Pemaksaan tersebut dapat membuat mereka benci dan tidak partisipatif dalam proses inovasi pendidikan yang diharapkan oleh suatu lembaga pendidikan.⁷⁹

Hal ini sesuai dengan yang dilakukan kepala sekolah SD Brawijaya Smart School Malang. Perumusan visi, misi dan tujuan SD Brawijaya Smart School Malang dilakukan dengan melibatkan kepala sekolah, guru, komite dan wali murid. Semua komponen sekolah mengadakan musyawarah untuk menentukan visi, misi, dan tujuan sekolah. Dalam hal ini kepala sekolah menggunakan pendekatan *bottom-up* dalam menentukan visi, misi dan tujuan sekolah. Kepala sekolah mengadakan forum yang didalamnya dihadiri oleh guru, staf, komite sekolah dan wali murid. Kepala sekolah mengkomunikasikan visi, misi, dan tujuan sekolah kepada guru, staf, komite sekolah dan wali murid, dan mereka melakukan berbagai inovasi yang terbaik untuk menghasilkan visi, misi dan tujuan sekolah yang diinginkan bersama.

Hal itu dilakukan oleh kepala sekolah agar dapat memunculkan semangat guru dan staf dalam bekerja, serta memberikan kepercayaan kepada komite dan wali murid agar mereka mendukung dalam tercapainya

⁷⁹ Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan*, Terjemahan Fahrurrozi (Yogyakarta: IRCiSoD, 2010) hlm. 192

visi, misi dan tujuan sekolah. Kepala sekolah juga berharap hal itu dapat memunculkan komitmen atau tujuan yang sama dan kuat dalam menyelenggarakan kegiatan pendidikan di sekolah. SD Brawijaya Smart School Malang mempunyai visi religius dan nasionalis. Sekolah menempatkan budaya religius atau sikap baik antar sesama juga diikuti dengan sikap nasionalis. SD Brawijaya Smart School Malang adalah salah satu sekolah dasar swasta dibawah naungan yayasan brawijaya, yang didalamnya terdapat murid dengan beberapa perbedaan kepercayaan. Oleh karena itu kepala sekolah memiliki arti luas dalam budaya religius yaitu sikap yang baik antar sesama dan sikap nasionalis untuk menyatukan beberapa perbedaan yang ada di sekolah.

Langkah berikutnya untuk implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius di sekolah merupakan melakukan perubahan kultur atau budaya. Dalam mengimplementasikan manajemen mutu terpadu kepala sekolah membutuhkan iklim yang baik dalam bekerja. Iklim yang baik adalah hubungan baik antar tim kerja yang ada di sekolah. Kepala sekolah harus dapat memotivasi bawahannya agar tetap mendukung dan melakukan program sekolah dengan baik agar tercapainya tujuan sekolah. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh Made Pidarta dalam bukunya, keberhasilan kepala sekolah dalam memotivasi tim kerjanya tergantung pada motivasi yang dimiliki oleh masing-masing guru dan staf, hubungan kepala sekolah dengan guru dan staf serta efektivitas proses

komunikasi antara kepala sekolah, guru dan staf.⁸⁰ Edward Salis mengatakan bahwa tujuan dari implementasi manajemen mutu terpadu di sekolah untuk mengubah pihak yang mengoperasikan sekolah menjadi sebuah tim yang ikhlas, tanpa konflik dan kompetisi internal untuk meraih suatu tujuan tunggal, yaitu memuaskan pelanggan.⁸¹

Kepala sekolah SD Brawijaya Smart School Malang memiliki cara khusus dalam memotivasi bawahannya atau mempertahankan hubungan baik antar guru dan staf. Setiap pagi sebelum melakukan kegiatan di sekolah, kepala sekolah mengumpulkan para staf dan guru untuk mengeluarkan semua permasalahan yang sudah terjadi dihari kemarin, kepala, guru dan staf juga membantu untuk memecahkan permasalahan. Dengan adanya kegiatan tersebut para guru dan staf merasa dihargai dalam melakukan program di sekolah. Kepercayaan diri yang dimiliki guru dan staf dapat menimbulkan rasa semangat kerja. Semangat kerja itulah yang dapat menimbulkan keinginan untuk mencapai tujuan bersama. Kepala sekolah SD Brawijaya Smart School Malang juga telah melaksanakan salah satu prinsip dalam manajemen mutu terpadu yaitu dengan memberi teladan yang baik dengan cara memerhatikan karakteristik yang diinginkan oleh guru dan staf.

Dalam melaksanakan program untuk tercapainya tujuan sekolah, kepala sekolah menanamkan sikap *uswatun hasanah* kepada staf dan guru. Demikian juga guru dan staf harus mencerminkan sikap tersebut dalam

⁸⁰ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 219

⁸¹ Edward Salis *Manajemen* hlm 69

melaksanakan program sekolah kepada para murid. Hal itu dilakukan agar murid tidak merasa terpaksa dan terbiasa dalam melakukan program di sekolah. Serta mereka bisa melakukan dalam perbuatan sehari-hari.

B. Proses Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Mengembangkan Budaya Religius di SD Brawijaya Smart School Malang.

Implementasi manajemen mutu terpadu merupakan salah satu metode manajemen yang berorientasi pada kepuasan pelanggan dan perbaikan mutu secara terus menerus. Dalam proses implementasi manajemen mutu terpadu memerlukan program yang mendukung untuk tercapainya tujuan sekolah. Agar visi, misi dan tujuan sekolah dapat tercapai, sekolah melakukan inovasi yang diimplementasikan melalui sebuah program sekolah.⁸²

SD Brawijaya Smart School Malang mempunyai tujuan untuk membentuk para murid yang berkarakter religius dan nasionalis. Pembudayaan nilai-nilai religius dapat diimplementasikan dengan beberapa cara, antara lain melalui kebijakan atau program sekolah, kegiatan belajar mengajar, kegiatan ekstrakurikuler dan tradisi atau perilaku semua warga SD Brawijaya Smart School Malang secara kontinu dan konsisten. Implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius di SD Brawijaya Smart School Malang dilakukan melalui beberapa program yaitu:

1. Program Harian

⁸² Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. Terjemah: Yosel Iriantara (Yogyakarta: 2007), hlm. 10

a. Senyum, Sapa dan Salam

Program ini adalah salah satu program yang membudaya di SD Brawijaya Smart School Malang. Setiap pagi para guru yang bertugas, berbaris didepan gerbang sekolah untuk menyambut para murid datang. Program ini bertujuan untuk menanamkan salah satu nilai religius atau nilai yang baik yaitu nilai saling menghormati dan saling tegur sapa antarsesama. Kepala sekolah juga mengharapkan program ini menjadi ciri khas sekolah. Lulusan SD Brawijaya Smart School dapat membiasakan sikap senyum, sapa dan salam dalam kehidupan sehari-hari dan di jenjang sekolah yang lebih tinggi.

b. Sholat dhuha berjamaah, sholat dhuhur berjamaah

Program sholat dhuha dan dhuhur berjamaah dilakukan setelah kegiatan bersalaman dan do'a pagi. Para murid dikelompokkan menjadi kelas kecil dan kelas besar. Kelas kecil terdiri dari murid kelas 1 dan 2 yang bertempat di tempat khusus yang ada dilingkungan sekolah. Sedangkan kelas besar terdiri dari murid kelas 3 sampai kelas 6 yang bertempat di musholla. Pengelompokkan ini berdasarkan kemampuan siswa dalam melafalkan do'a sholat dhuha, sholat dhuhur dan do'a sehari-hari. Dalam kelompok kelas besar juga diajarkan bagaimana memimpin do'a sholat dhuha dan sholat dhuhur.

c. Smart Qur'an untuk yang beragama Islam

Program ini adalah salah satu program untuk mengembangkan budaya religius di sekolah. Smart Qur'an bertujuan agar siswa-siswi dapat mempelajari dan bisa melafalkan ayat suci Al-Qur'an dengan baik dan benar. Dalam program ini sekolah bekerja sama dengan instansi pengenalan Al-Qur'an dari kota Blitar. Tim pengajar dalam program ini adalah para guru di sekolah. Jadi sebelum guru mengajarkan metode tersebut kepada murid, para guru belajar terlebih dahulu yang dibantu oleh instansi pengenalan Al-Qur'an dari Kota Blitar.

d. Smart Wedha untuk yang beragama Budha

Program smart Wedha adalah program pengenalan kitab Wedha untuk para siswa yang beragama Budha. Dalam program ini para siswa diajarkan bagaimana cara membaca ayat dalam kitab Wedha yang baik dan benar. Sekolah juga memiliki target bahwa lulusan dari SD Brawijaya Smart School Malang hafal beberapa ayat dalam kitab Wedha.

e. Smart Bibel untuk yang bergama Kristen

Program smart Bibel adalah program pengenalan kitab Bibel untuk para siswa yang beragama Kristen. Dalam program ini para siswa diajarkan bagaimana cara membaca pasal dalam kitab Bibel yang baik dan benar. Sekolah juga memiliki target bahwa lulusan

dari SD Brawijaya Smart School Malang hafal beberapa ayat dalam kitab Bibel.

f. Kotak amal keliling

Program kotak amal keliling adalah kegiatan penarikan amal yang dilakukan perwakilan siswa yang sudah terjadwal untuk berkeliling di setiap kelas. Program ini dilakukan satu minggu sekali pada hari Jum'at. Program ini bertujuan untuk melatih siswa dalam *public speaking*.

2. Program Bulanan dan Tahunan

a. PHBI

b. Pesantren Ramadhan

Beberapa program tersebut diharapkan sebagai upaya untuk membentuk budaya religius di sekolah sekaligus dalam pembiasaan dalam kehidupan sehari-hari. Terbentuknya beberapa program tersebut tetap berpedoman pada visi atau tujuan sekolah yaitu berkarakter religius dan nasionalis.

Menurut Koentjoningrat dalam buku Muhaimin menyatakan bahwa strategi dalam mengembangkan budaya religius di sekolah dengan membentuk Tataran nilai yang dianut. Nilai yang dirumuskan atau disepakati untuk dikembangkan di sekolah harus ada yang berhubungan dengan Tuhan dan ada yang berhubungan dengan manusia.⁸³ Selaras dengan hal tersebut SD Brawijaya Smart School dalam program yang dilaksanakan

⁸³ Muhaimin, *Pemikiran dan Aktualisasi Pengembangan Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2011), hlm. 133

bertujuan untuk nilai religius dan nilai nasionalis. Nilai religius dapat berupa sholat berjamaah, smart Qur'an, smart Wedha, smart Bibel, kotak amal keliling dan perilaku baik dalam program senyum sapa salam.

Untuk mensukseskan pelaksanaan budaya religius di sekolah terdapat beberapa prinsip keberagaman yang harus dipahami, diantaranya.⁸⁴

- a. Belajar hidup dalam perbedaan
- b. Membangun saling percaya
- c. Memelihara saling pengertian
- d. Terbuka dalam berfikir
- e. Apresiasi
- f. Interpendensi dan
- g. Resolusi konflik

Prinsip keberagaman tersebut dilaksanakan di SD Brawijaya Smart School Malang dapat berjalan dengan lancar. Karena sekolah umum memiliki siswa-siswi dari keyakinan yang berbeda, di SD Brawijaya Smart School ini memiliki 3 (tiga) perbedaan keyakinan yang dimiliki para siswanya, yaitu Islam, Kristen dan Budha. Hal ini sangat penting dilakukan prinsip keberagaman agar program kegiatan yang dilakukan tidak mengganggu siswa-siswi dari keyakinan yang berbeda.

Dalam pembentukan dan inovasi program, SD Brawijaya Smart School melibatkan beberapa *stakeholder* untuk mendukung dan berpartisipasi dalam program yang dilaksanakan. Pihak sekolah melibatkan

⁸⁴ Muhaimin *Pemikiran* hlm 133

guru, staf, wali murid dan komite sekolah. Sebagaimana pendapat Sallis bahwa peserta didik merupakan pelanggan eksternal utama. Karena, merekalah yang secara langsung menerima jasa dari guru dan staf. Sedangkan wali peserta didik merupakan pelanggan eksternal kedua sekolah. Masyarakat dan pemerintah sebagai pelanggan eksternal ketiga dan pihak yang memiliki peran penting dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah secara tidak langsung.⁸⁵ Sesuai pernyataan diatas, SD Brawijaya Smart School Malang mempunyai program khusus untuk melibatkan *stakeholders* yaitu dengan program “*Smart One Day Teachers and Parents*”.

Program tersebut merupakan kegiatan musyawarah yang dilakukan oleh kepala sekolah, guru, staf, komite dan wali peserta didik. Kegiatan ini bertujuan untuk menyampaikan beberapa program yang akan dilaksanakan pihak sekolah dalam kurun waktu satu tahun. Dengan hal tersebut wali peserta dan komite dapat mengetahui secara transparan program yang akan dilaksanakan. Selain itu seluruh pihak yang terlibat juga dapat memberikan inovasi dan evaluasi mengenai program sekolah. Hal itu dilakukan agar semua program yang dilaksanakan tetap berfokus pada kepuasan pelanggan dan berfokus pada tujuan atau visi sekolah yaitu sikap religius dan nasionalis.

⁸⁵ Edward Sallis. *Management*. hlm 69

C. Hasil Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Mengembangkan Budaya Religius di SD Brawijaya Smart School Malang

Implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius adalah suatu konsep dalam manajemen yang didalamnya membutuhkan kerja sama antara pihak yang berkaitan agar terwujudnya nilai-nilai agama sebagai suatu budaya atau kebiasaan dalam berperilaku dan budaya organisasi yang diikuti oleh seluruh warga di sekolah. Sebagaimana menurut pendapat Talizhidu dalam bukunya, agar budaya menjadi nilai-nilai yang tahan lama, maka harus ada proses internalisasi budaya. Internalisasi budaya adalah proses menanamkan dan menumbuhkembangkan suatu nilai atau budaya menjadi bagian diri seseorang yang bersangkutan.⁸⁶

SD Brawijaya Smart School Malang dalam proses implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius di sekolah mengalami beberapa hambatan atau kendala tetapi hal tersebut dapat diminimalisir dengan adanya evaluasi dan inovasi secara terus menerus yang dilakukan oleh pihak sekolah. Evaluasi dan inovasi ini bertujuan untuk mendapatkan hasil yang sesuai dengan tujuan manajemen mutu terpadu yaitu kepuasan pelanggan. Kendala yang dimaksud adalah banyak dari proses pelaksanaan program budaya religius. SD Brawijaya Smart School Malang memiliki keberagaman kepercayaan yang dianut oleh para

⁸⁶ Talizhidu Ndraha, *Budaya Organisasi* (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), hlm. 82

muridnya, sehingga sekolah harus bisa menyesuaikan atau menyelaraskan agar program yang dilaksanakan dapat bisa didukung atau diikuti oleh semua murid. Oleh karena itu SD Brawijaya Smart School Malang sering mengadakan evaluasi dan inovasi bersama wali murid dan komite atau *smart one day teachers and parents* untuk mendapatkan program yang sesuai dengan keefektifan siswa.

Program yang mengalami inovasi diantaranya perubahan jadwal program sholat dhuha berjamaah dan Smart Qur'an, Smart Wedha dan Smart Bibel. Pelaksanaan Sholat dhuha yang semula dilaksanakan pada saat setelah kegiatan Smart Qur'an, Smart Bibel dan Smart Wedha diganti menjadi setelah program Smart Qur'an, Smart Bibel dan Smart Wedha tersebut. Perbaikan jadwal tersebut dilakukan untuk keefektifan siswa. Selain itu perubahan metode dalam program Smart Qur'an. Metode yang awal dipakai oleh sekolah adalah metode Ummi dirubah menjadi metode Thoriqoti. Perubahan metode tersebut dilakukan dengan melihat situasi dan kondisi kemampuan siswa dalam mengaji dan keefektifan waktu dalam proses belajar mengajar. Sekolah akan tetap mengadakan evaluasi dan inovasi secara terus menerus agar dalam pelaksanaan program siswa dapat melakukan dengan tidak terpaksa dan menjadi pembiasaan dikehidupan sehari-hari. Penciptaan inovasi secara terus menerus merupakan bagian penting dalam implementasi manajemen mutu terpadu. Oleh karena itu, evaluasi program religius di SD Brawijaya Smart School Malang menjadi

proses yang berkelanjutan dan tidak boleh ditiggalkan sampai program sekolah berakhir.

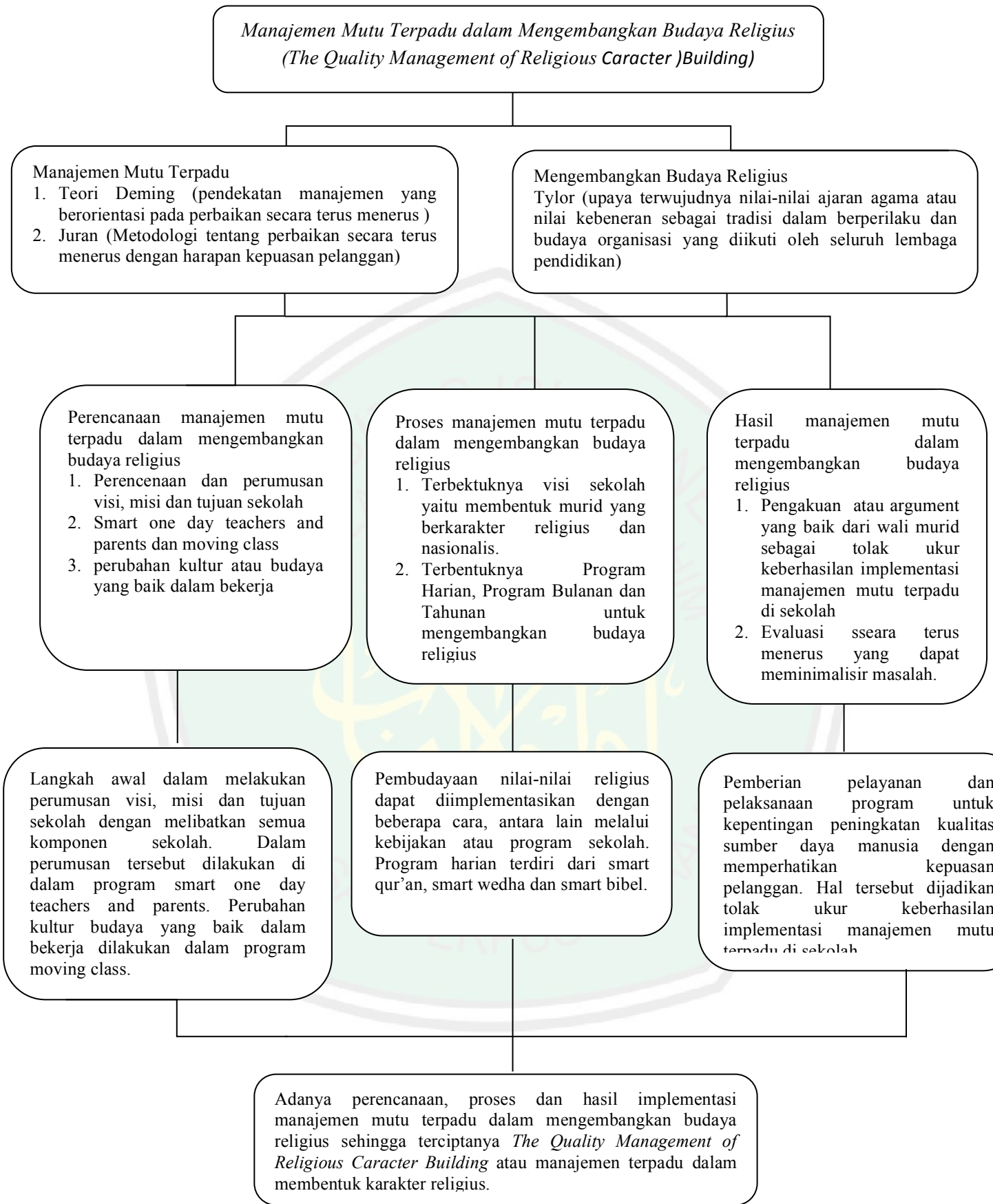
Tolak ukur keberhasilan manajemen mutu terpadu menurut Hadari Nawawi adalah diukur dari keberhasilan memasarkan produknya kepada konsumen, biasanya dengan ciri mampu merebut konsumen lebih baik dari pesaingnya yang memproduksi barang atau jasa yang sama atau sejenisnya. Dalam dunia pendidikan dapat diartikan bahwa sekolah yang maju dapat memperoleh siswa yang lebih banyak dari sekolah maju lainnya. Banyaknya anggota masyarakat yang merasa puas atau tidak ada keluhan dari masyarakat dalam proses pelayanan dan hasil pembangunan fisik dan non fisik.⁸⁷

SD Brawijaya Smart School Malang memiliki beberapa pengakuan atau argumen dari wali murid yang sangat mendukung dan ikut berpartisipasi dalam program yang ditawarkan oleh sekolah. Mereka mengakui bahwa budaya religius yang dilaksanakan di sekolah oleh para murid juga sudah menjadi pembiasaan ketika di rumah. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya wali murid yang mempercayakan anak-anaknya untuk mengenyam pendidikan di sekolah ini. Dalam penerimaan peserta didik baru SD Brawijaya Smart School Malang selalu memperoleh jumlah yang lebih dari target. Dalam artian sekolah tetap berusaha memperbaiki kualitas program yang ditawarkan agar memperoleh kuantitas yang diharapkan.

⁸⁷ Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik*, hlm. 143

Karena tujuan dari implementasi manajemen mutu terpadu di sekolah adalah kepuasan pelanggan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa SD Brawijaya Smart School Malang terkait hasil implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius di sekolah adalah sudah terlaksana sesuai dengan yang diinginkan oleh sekolah dan berdasarkan teori manajemen mutu terpadu yaitu memperoleh kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan dibuktikan dengan sikap yang dilakukan oleh siswa dan seluruh sumber daya manusia yang ada di sekolah dalam melakukan budaya religius sudah menjadi kebiasaan sehari-hari. Juga dibuktikan dengan banyaknya argumen wali peserta didik yang sudah merasa puas dan bangga telah menyekolahkan anaknya di SD Brawijaya Smart School Malang.



Gambar 5.1. Kerangka Hasil Penelitian

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dan kajian teori yang telah dilakukan terkait implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius di SD Brawijaya Smart School Malang, kesimpulan yang dapat diperoleh adalah:

1. **Perencanaan Proses Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Dalam Mengembangkan Budaya Religius di SD Brawijaya Smart School Malang**

Perencanaan proses implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius yang dilakukan SD Brawijaya Smart School sudah sesuai dengan langkah-langkah implementasi manajemen mutu terpadu di sekolah. Langkah awal yang dilakukan yaitu dengan menentukan visi, misi dan tujuan sekolah. Visi SD Brawijaya Smart School membentuk budaya religius dan nasionalis. Perumusan visi dilakukan melalui musyawarah yang diikuti oleh kepala sekolah, guru, staff, wali murid, komite dan yayasan. Langkah berikutnya yang dilakukan adalah dengan perencanaan program untuk mengembangkan budaya religius. Dalam perencanaan program tersebut selalu dilakukan perbaikan secara terus menerus sesuai dengan prinsip manajemen mutu terpadu. Perbaikan secara terus menerus diimplementasikan dalam program *moving class* dan *smart one day teachers and parents*.

2. Proses Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Dalam Mengembangkan Budaya Religius di SD Brawijaya Smart School Malang

Dalam proses implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius di SD Brawijaya Smart School Malang, peran kepala sekolah mampu mengelola sumber daya manusia yang ada di sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Hal tersebut dilaksanakan melalui program-program yang sudah terbentuk dan dapat dilaksanakan dengan pencapaian kultur/budaya religius yang dilakuka secara terus menerus oleh semua pihak sekolah demi satu tujuan yaitu kepuasan pelanggan.

Pembudayaan nilai-nilai religius dilakukan dengan melalui program kepala sekolah, kegiatan belajar mengajar di kelas, kegiatan ekstrakurikuler di luar kelas serta tradisi dan perilaku semua warga SD Brawijaya Smart School Malang.

3. Hasil Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Dalam Mengembangkan Budaya Religius di SD Brawijaya Smart School Malang

Implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius di SD Brawijaya Smart School sudah melaksanakan indikator keberhasilan manajemen mutu terpadu. Hal tersebut dibuktikan dengan pemberian pelayanan dan pelaksanaan program untuk kepentingan peningkatan kualitas sumber daya manusia dengan memperhatikan

kepuasan pelanggan. Banyaknya argumen positif dari wali murid dan partisipasi aktif dari pelanggan (para murid dan wali murid) dalam pengembangan budaya religius di SD Brawijaya Smart School Malang.

B. Saran

1. Kepala Sekolah dan guru SD Brawijaya Smart School Malang hendaknya lebih mempertahankan dan memaksimalkan kembali implementasi manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan budaya religius di sekolah agar apa yang menjadi tujuan oleh sekolah dapat tercapai dengan baik.
2. Kepala sekolah hendaknya lebih memperhatikan spesifik dari program yang dilaksanakan dengan tetap berfokus pada visi, misi dan tujuan sekolah.
3. Kepala sekolah hendaknya memperhatikan atau memperbaiki sarana prasarana di sekolah yang dapat mendukung pelaksanaan program.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar,Mizan, 2016, *Pengelolaan Total Quality Management di Pesantren Darul'ulum Banda Aceh*, (skripsi), Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh
- Almanshur, M. Djunaidi Ghony dan Fauzan, 2012, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media)
- Arifin,Burhanul, 2013, Tesis UIN Malang;*model kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru pendidikan agama islam di SDI Surya Buana Malang*
- Arikunto, 2010, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta
- Arikunto,Suharsimi,2013, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta,
- Bafadal,Ibrahim, 2008, *Manajemen Perlengkapan Sekolah Teori dan Aplikasinya*, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Budiningsih,Asri,2004, *Pembelajaran Moral Berpijak pada Karakteristik Siswa*, Jakarta: Rineka Cipta
- Danim. Sudarwan 2006, *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan terjemahannya*, (Cipinang Muara-Jatinegara- Jakarta
- Fahmi, Agus Dkk2006, *Konsep Pendidikan Modern*, Surabaya:SMA Khadijah

- Hidayatullah, M. Furqon, 2010, *Pendidikan Karakter: Membangun Peradaban Bangsa*, Kadipiro Surakarta: Yuma Pustaka
- Indrachfudi, Soekarto, 1994, *Bagaimana Mengakrabkan Sekolah dengan Orang Tua dan Masyarakat*, Malang: IKIP Malang
- Irnawati, Defi, 2018, *Implementasi Manajemen Mutu Terpadu di MA Bahrul Ulum Kecamatan Semaka Kabupaten Tanggamus*, (skripsi) Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
- J. Moleong, Lexy, 2006, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung; PT. Remaja Rosdakarya
- J.P. Kotter & J.L. Heskett, 1992, *Dampak Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja*, terj. Benyamin Molan, Jakarta: Prenhallindo
- Koentjaraningrat, 1969, *Rintangan-Rintangan Mental dalam Pembangunan Ekonomi di Indonesia*, Jakarta: Lembaga Riset Kebudayaan Nasional Seni
- Meisaroh, Erna, 2014, *Implementasi Total Quality Management (TQM) di MI Muhammadiyah Gading 1 Klaten*, (tesis) Institut Agama Islam Negeri Surakarta
- Muhadjir, Neng, 1990, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Rake Sarasin
- Muhaimin, 2001, *Paradigma Pendidikan Islam*, Bandung: Rosdakarya
- Muhaimin, 2011, *Pemikiran dan Aktualisasi Pengembangan Pendidikan Islam*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Muhaimin, dkk., 2008, *Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*, Bandung: Remaja Rosdakarya

- Nawawi, Hadari, 2012, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Ndraha, Talizhidu, 1997, *Budaya Organisasi*, Jakarta: Rineka Cipta
- Nuruddin, dkk, 2003, *Agama Tradisional: Potret Kearifan Hidup Masyarakat Samin dan Tengger*, Yogyakarta: LKIS
- Pidarta, Made, 2004, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Rineka Cipta
- Rahmah, Ulfatur. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Implementasi Total Quality Management (TQM) di SD Al-Hikmah Surabaya*, Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Pamekasan
- Rahmah, Ulfatur, 2018, "Implementasi Total Quality Management di SD Al-Hikmah Surabaya" Dalam *Jurnal Ulfatur*,
- Roibin, 2009, *Relasi Agama & Budaya Masyarakat Kontemporer*, Malang: UIN Maliki Press,
- Sahlan, Asman, 2010, *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah (Upaya Mengembangkan PAI dari Teori ke Aksi)*, cet. ke-1, Malang: UIN Maliki Press
- Sahlann, Asmaun, 2009, *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah*, Malang: UIN Maliki Press,
- Saliis, Edward, 2010, *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, Terjemahan, Ahmad Ali Riyadi dan fahrurrozi, Yogyakarta: IRCiSoD
- Sjarif, Amiruddin, 1997, *Disiplin Militer dan Pembinaannya*, Jakarta: Ghlia Indonesia

- Sudiyono, 2004, *Manajemen Pendidikan Tinggi*, Jakarta: Rineka Cipta
- Sudjarwo & Basrowi, 2009, *Manajemen Penelitian Sosia*, Bandung; Mandar Maju
- Sugiyono, 2006, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* Bandung, Alfabeta
- Surahyo, 2015, “*Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Sistem Pendidikan, Permasalahan dan Pemecahannya*”. *Jurnal Didaktika Islamika*
- Sutrisno, Edi, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: kencana
- Usman, Husaini, 2006, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara,
- Usman, Husaini, 2006, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara,
- Wahab, Solichin Abdul, 2008, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, Malang: Universitas Muhammadiyah Malang Press
- Wiyani, Novan Ardy, 2011, “*Transformasi Menuju Madrasah Bermutu Terpadu*”
Dalam *Jurnal Insania*
- Wiyani, Novan Ardy, 2018, *Pendidikan Karakter Berbasis Total Quality Management*, Yogyakarta: Ar Ruzz Media

Lampiran I Bukti Konsultasi



Lampiran II Dokumentasi Kegiatan Sekolah



Kegiatan Bersalaman di Pagi Hari



Kegiatan Sholat Dhuha Berjamaah



Kegiatan Smart Qur'an atau mengaji



Kegiatan Pembinaan Smart Qur'an yang dilakukan para guru



Kegiatan *Moving Class* dan *Smart One Day Teachers and Parents*

Lampiran III Dokumentasi Wawancara



Foto Bersama Kepala Sekolah Setelah Melakukan Wawancara



Foto Bersama Ibu Waka Kurikulum Setelah Melakukan Wawancara



Foto Bersama Bapak Waka Kesiswaan Setelah Melakukan Wawancara

Lampiran IV

BIODATA PENULIS



Nama : Nur Majidah Qurrota'yun
NIM : 16170043
TTL : Lumajang, 26 Januari 1998
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan
Tahun masuk : 2016
Alamat : Ds. Grobogan RT/RW 02/03 Kecamatan Kedungjajang
Kabupaten Lumajang
Telepon : 08579034223
Email : nurmajidah323@gmail.com
Riwayat Pendidikan :

- TK Dharma Wanita Grobogan
- SD Islam Tompokersan Lumajang
- MTs Negeri Lumajang
- MA Negeri Lumajang

