

**IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI  
DALAM MENCAPAI *COMPETITIVE ADVANTAGE*  
di SD Islam Roushon Fikr Jombang**

**Tesis**

**DISUSUN OLEH:  
USWATUN CHASANAH  
18711007**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2021**

**IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI  
DALAM MENCAPAI *COMPETITIVE ADVANTAGE*  
di SD Islam Roushon Fikr Jombang**

**Tesis**

Pascasarjana Universitas Islam Maulana Malik Ibrahim Malang

Untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan

Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

Oleh :

Uswatun Chasanah

NIM:18711007

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2021**

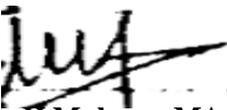
LEMBAR PENGESAHAN

Tesis dengan judul “Implementasi Budaya Organisasi Dalam Mencapai *Competitive Advantage* di SD Islam Roushon Fikr Jombang” ini telah di uji dan dipertahankan didepan siding dewan penguji pada tanggal 14 Juli 2021.

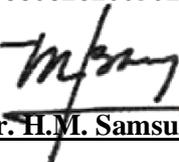
Dewan penguji,

  
Dr. H. Nur Ali, M.Pd.I  
196504031998031002

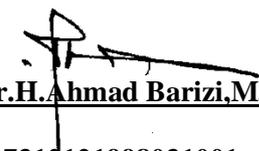
Penguji Utama

  
Dr. H. Mulvono, MA  
196606262005011003

Ketua

  
Dr. H.M. Samsul Hady, M.Ag  
196608251994031002

Anggota

  
Dr. H. Ahmad Barizi, M.A  
197312121998031001

Anggota

Mengetahui,  
Direktur Pascasarjana,



Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd., Ak

NIP: 196903032000031002

## SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : USWATUN CHASANAH  
NIM : 18711007  
Program studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Penelitian : Implementasi Budaya Organisasi Dalam Mencapai *Competitive Advantage* di SD Islam Roushon Fikr Jombang

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar rujukan.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapa pun.

Malang, 29 Juni 2021

Hormat saya,

  
Chasanah

## MOTTO

(خَيْرُ النَّاسِ مَنْ طَالَ عُمُرُهُ وَحَسَنَ عَمَلُهُ) لان من كثر خيره كلما امتد عمره وكثر أجره وضوعفت درجاته  
(وَسَرُّ النَّاسِ مَنْ طَالَ عُمُرُهُ وَسَاءَ عَمَلُهُ) لان الاوقات كراس مال التاجر وكلما كان رأس المال كثيرا كان  
الريح أكثر

**“Sebaik-baik manusia adalah yang panjang umurnya dan baik perbuatannya”**, karena barangsiapa yang banyak kebbaikannya setiap kali ia bertambah umurnya dan bertambah pahalanya dan ditinggakan kedudukannya, sedangkan **“seburuk-buruk manusia adalah yang panjang umurnya dan buruk perbutannya”**, karena waktu adalah seperti modal seorang pedagang dan setiap kali modalnya banyak niscaya keuntungan akan lebih banyak.”<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Kitab At Taisir Bisyarh Al jami' Ash Shaghir, 1/1071

## **PERSEMBAHAN**

Tesis ini saya persembahkan untuk:

1. Orang tua saya yang telah memperjuangkan dan mendukung studi saya hingga selesai pada jenjang ini dengan penuh kesabaran dan jerih payah.
2. Pengasuh saya yang telah memberi ridlo kepada saya dalam menyelesaikan studi s2 ini.
3. Seseorang yang selalu meginspirasi saya.
4. Teman -teman saya yang telah ikut membantu dan sempat saya repotkan dalam perjalanan penyelesaian studi s2 saya.

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT karena atas limpahan rahmat dan bimbingan-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul **“IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI DALAM MENCAPAI *COMPETITIVE ADVANTAGE* di SD Islam Roushon Fikr Jombang**”. Sholawat serta salam semoga tetap senantiasa dilimpahkan kepada junjungan dan uswatun hasanah kita, Rosulullah SAW.

Penulis menyadari bahwa tesis ini tidak lepas dari adanya bimbingan, motivasi, dan bantuan dari berbagai pihak, untuk itu kami menghaturkan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Hj. Umi Sumbulah, M.Ag. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd., Ak. Selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
3. Dr. H. Samsul Hady, M.Ag serta Dr.H.Ahmad Barizy,M.A selaku pembimbing penulis yang telah dengan sabar membimbing penulis hingga mampu menyelesaikan tesis ini.
4. Kepala Yayasan Roushon Fikr Jombang yakni Dr. Mohammad Farid ,M.Si dan segenap jajaran pengelola lembaga SD Islam Roushon Fikr Jombang yang telah membantu penulis dalam penyelesaian tesis.

5. Orang tua penulis yang telah bersabar dalam memperjuangkan serta mendukung pendidikan penulis hingga pada jenjang ini.
6. Teman –teman kelas MPI B yang menemani penulis dalam proses perjalanan kuliah s2 ini.
7. Teman –teman penulis yang telah ikut membantu dan sempat penulis repotkan dalam perjalanan penyelesaian studi s2 ini.
8. Semua pihak yang tidak penulis sebut satu persatu yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini.

Semoga seluruh bantuan yang telah mereka berikan kepada penulis tercatat sebagai amal baik di sisi Allah SWT. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan dan kesalahan. Oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan untuk penyempurnaan dan perbaikan di masa yang akan datang.

Akhirnya penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan masyarakat pada umumnya

Jombang, 29 Juni 2021

Penulis

Uswatun Chasanah

## ABSTRAK

Chasanah, Uswatun. 2021. Membangun Budaya Organisasi Untuk Mencapai *Competitive Advantage* (Studi Kasus Di SD Islam Roushon Fikr Jombang). Tesis. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Pascasarjana Universitas Islam Negeri Malang Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing (1) Dr. Samsul Hady. M.Ag, (2) Dr. Ahmad Barizi, M.A.

---

---

**Kata kunci:** budaya organisasi, *competitive advantage*

Banyaknya sekolah yang mengartikan *Competitive Advantage* hanya berfokus pada kuantitas dan melupakan kualitas. Melalui membangun budaya organisasi untuk mencapai keunggulan bersaing ,menjadikan persaingan itu berorientasi pada kuantitas saja melainkan kualitas nya. Karena budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang disarankan dan dihayati maknanya oleh seluruh pelaku organisasi dalam hal ini sekolah sebagai landasan geraknya.

Adapun fokus penelitian dari penelitian ini ialah: (1) bagaimana SD Islam Roushon Fikr Jombang membangun budaya organisasi? (2) bagaimana strategi untuk mencapai *competitive advantage* di SD Islam Roushon Fikr Jombang? (3) bagaimana keunggulan-keunggulan di SD Islam Roushon Fikr Jombang?

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, serta dokumentasi. Tahapan analisis data dilakukan dengan pengumpulan data, pemilihan data, penyajian data, dan verifikasi.

Adapun hasil dari penelitian ini berdasarkan fokus penelitian yang dibuat sebagai berikut: (1) implementasi budaya organisasi di SD Islam Roushon Fikr Jombang melalui (a) falsafah pendiri, (b) sosialisasi, (c) budaya organisasi. (2) Strategi untuk mencapai *competitive advantage* di SD Islam Roushon Fikr Jombang antara lain dengan (a) keunggulan differensiasi, meliputi (a)keunikan out put (b) kualitas out put,(c) harga bersaing (3) keunggulan –keunggulan di SD Islam Roushon Fikr Jombang antara lain (a) mutu pendidikan al qur'an, program-program unggulan SD Islam Roushon Fikr Jombang dan prestasi akademik dan non akademik. (b) mutu pelayanannya termasuk didalamnya layanan psikologi, program layanan khusus dan fasilitas memadai.

## ABSTRACT

Chasanah, Uswatun. 2021. Building Organizational Culture to Achieve Competitive Advantage (Case Study at Roushon Fikr Islamic Elementary School, Jombang). Thesis. Islamic Education Management Study Program. Postgraduate of the State IslamiIIIc University of Malang Maulana Malik Ibrahim Malang. Supervisor (1) Dr. Samsul Hady. M.Ag, (2) Dr. Ahmad Barizi, M.A.

---

---

### **Keywords: organizational culture, competitive advantage**

Many schools define Competitive Advantage as only focusing on quantity and forgetting about quality. Through building an organizational culture to achieve competitive advantage, the competition is not only oriented to quantity but to quality. Because organizational culture is the values that are suggested and internalized by all organizational actors, in this case the school as the basis for its movement.

The focus of this research is: (1) how does Roushon Fikr Islamic Elementary School Jombang build organizational culture? (2) what is the strategy to achieve competitive advantage at Islamic Elementary School Roushon Fikr Jombang? (3) what are the implications of building an organizational culture to increase the competitive advantage of SD Islam Roushon Fikr Jombang?

This study uses qualitative research methods with data collection techniques through interviews, observation, and documentation. The stages of data analysis were carried out by collecting data, selecting data, presenting data, and verifying.

The results of this study are based on the research focus made as follows: (1) implementation of organizational culture in Islamic Elementary School Roushon Fikr Jombang through (a) founder philosophy, (b) socialization, (c) organizational culture. (2) Strategies to achieve competitive advantage at Islamic Elementary School Roushon Fikr Jombang include (a) differentiation advantages, including (a) unique output (b) quality of output, (c) competitive prices (3) advantages in SD Islam Roushon Fikr Jombang includes (a) the quality of education in the Qur'an, superior programs at the Islamic Elementary School Roushon Fikr Jombang and academic and non-academic achievements. (b) the quality of services including psychological services, special service programs and adequate facilities.

## خلاصة

حسنة ، اسوة.2021 . بناء ثقافة تنظيمية لتحقيق ميزة تنافسية (دراسة حالة في مدرسة الابتدائية الإسلامية روصان فكر جومبانج). رسالة الماجستير. برنامج دراسة إدارة التربية الإسلامية. خريج جامعة مالانج الإسلامية الحكومية مولانا مالك إبراهيم مالانج. مشرف (1) الدكتور شمس الهادي. م.أغ ، (2) الدكتور أحمد باريزي ، م.أ

### الكلمات الرئيسية: الثقافة التنظيمية ، الميزة التنافسية

تعرف العديد من المدارس الميزة التنافسية على أنها التركيز فقط على الكمية ونسيان الجودة. من خلال بناء ثقافة تنظيمية لتحقيق ميزة تنافسية ، فإن المنافسة ليست موجهة فقط للكم بل إلى الجودة. لأن الثقافة التنظيمية هي القيم التي يتم اقتراحها واستيعابها من قبل جميع الفاعلين التنظيميين ، وفي هذه الحالة تكون المدرسة أساس حركتها.

محور البحث في هذا البحث هو: (1) كيف تبني مدرسة روشون فكر الإسلامية الابتدائية جومبانج ثقافة تنظيمية؟ (2) ما هي استراتيجية تحقيق الميزة التنافسية في المدرسة الإسلامية الابتدائية روشون فكر جومبانج؟ (3) ما هي الآثار المترتبة على بناء ثقافة تنظيمية لزيادة الميزة التنافسية لمدرسة الابتدائية الإسلامية روصان فكر جومبانج؟ تستخدم هذه الدراسة طرق البحث النوعي مع تقنيات جمع البيانات من خلال المقابلات والملاحظة والتوثيق. تم تنفيذ مراحل تحليل البيانات من خلال جمع البيانات واختيار البيانات وتقديمها والتحقق منها.

تستند نتائج هذه الدراسة إلى تركيز البحث على النحو التالي: (1) تطبيق الثقافة التنظيمية في المدرسة الإسلامية الابتدائية روشون فكر جومبانج من خلال (أ) الفلسفة التأسيسية ، (ب) التنشئة الاجتماعية ، (ج) الثقافة التنظيمية. (2) استراتيجيات لتحقيق ميزة تنافسية في المدرسة الابتدائية الإسلامية روشون فكر جومبانج تشمل (أ) مزايا التمايز ، بما في ذلك (أ) المخرجات الفريدة (ب) جودة الإنتاج ، (ج) الأسعار التنافسية (3) مزايا مدرسة الابتدائية الإسلامية روصان فكر جومبانج يتضمن (أ) جودة التعليم في القرآن ، والبرامج المتفوقة في المدرسة الإسلامية الابتدائية روشون فكر جومبانج والإنجازات الأكاديمية وغير الأكاديمية. (ب) جودة الخدمات بما في ذلك الخدمات النفسية وبرامج الخدمة الخاصة والمرافق الملائمة.

تستند نتائج هذه الدراسة إلى التركيز البحثي الذي تم إجراؤه على النحو التالي: (1) تبني مدرسة الابتدائية الإسلامية روصان فكر جومبانج الثقافة التنظيمية من خلال (أ) استيعاب القيم ، (ب) تفسير البرامج المدرسية ، (ج) تنفيذ الأنشطة ، (ج) تصبح إذن بناء الثقافة التنظيمية. (2) استراتيجيات لتحقيق ميزة تنافسية في المدرسة الابتدائية الإسلامية روشون فكر جومبانج تشمل (أ) ميزة التمايز ، بما في ذلك تحسين جودة التعلم وجودة الخدمات المتاحة في مدرسة الابتدائية الإسلامية روصان فكر جومبانج (ب) ميزة التركيز ، وتجزئة السوق المتوسطة والعليا ، للآباء المسلمين الذين يرغبون في أن يكون لأطفالهم معرفة دينية في مدرسة داخلية دون الحاجة إلى أن يكونوا في مدرسة داخلية (3) تشمل الآثار المترتبة على الثقافة التنظيمية في زيادة الميزة التنافسية في مدرسة الابتدائية الإسلامية روصان فكر جومبانج (أ) الخدمات المقدمة من قبل المدرسة الابتدائية الإسلامية روشون فكر جومبانج ، (ب) الإنجازات الأكاديمية وغير الأكاديمية في مدرسة الابتدائية الإسلامية روصان فكر جومبانج ، (ج) سمعة المؤسسة (د) الثقة العامة.

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	
HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
SURAT PERNYATAAN.....	iii
MOTTO.....	iv
PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
ABSTRAK .....	viii
DAFTAR ISI .....	xii
DAFTAR TABEL .....	xv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian .....	13
C. Tujuan Penelitian .....	13
D. Kegunaan Penelitian.....	14
E. Orisinalitas Penelitian.....	15
F. Batasan Istilah.....	20
BAB II KAJIAN TEORI.....	21
A. Budaya Organisasi.....	21
1. Konsep Budaya Organisasi .....	21

2. Fungsi dan Karakteristik Budaya Organisasi.....	24
3. Jenis –Jenis Budaya Organisasi.....	28
4. Proses Pembentukan Budaya Organisasi.....	32
B. BUDAYA ORGANISASI DALAM PENDIDIKAN .....	37
C. COMPETITIVE ADVANTAGE.....	41
1. Pengertian Competitive Advantage.....	41
2. Indicator Competitive Advantage .....	45
3. Strategi Bersaing Generic .....	46
D. MEMBANGUN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENCAPAI COMPETITIVE ADVANTAGE.....	52
E. KAJIAN INTEGRASI.....	54
F. KERANGKA BERFIKIR PENELITIAN .....	60
BAB III METODE PENELITIAN.....	61
A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian.....	61
B. Kehadiran Penelitian .....	62
C. Data Dan Sumber Data.....	63
D. Teknik Pengumpulan Data .....	65
E. Teknik Analisis Data .....	67
F. Pengecekan Keabsahan Data .....	69
G. Tahapan–Tahapan Penelitian.....	71
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN.....	74
A. Gambaran Umum SD Islam Roushon Fikr Jombang.....	74
B. Paparan Data.....	76

1. Implementasi Budaya Organisasi SD Islam Roushon Fikr Jombang	76
2. Strategi Untuk Mencapai <i>Competitive Advantage</i> SD Islam Roushon Fikr Jombang.....	90
3. Keunggulan-keunggulan di SD Islam Roushon Fikr Jombang.....	101
C. Hasil Penelitian .....	118
BAB V DISKUSI HASIL PENELITIAN.....	123
A. Implementasi Budaya Organisasi SD Islam Roushon Fikr Jombang .	123
B. Strategi Untuk Mencapai <i>Competitive Advantage</i> SD Islam Roushon Fikr Jombang.....	126
C. Keunggulan keunggulan di SD Islam Roushon Fikr Jombang.....	134
BAB VI PENUTUP .....	141
A. Kesimpulan .....	142
B. Saran.....	143
Daftar Pustaka .....	145
Lampiran .....	149

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 1.1 Data sekolah dasar di kabupaten jombang.....	9
Tabel 1.2 Perbedaan Penelitian Dengan Penelitian Sebelumnya .....	18
Tabel 2.1 Jenis Nilai dan Perilaku Dasarnya Menurut Spranger.....	38
Tabel 4.1 Kegiatan Harian SD Islam Roushon Fikr Jombang .....	82
Tabel 4.2 Daftar Prestasi Akademik Dan Non Akademik Peserta Didik SD Islam Roushon Fikr Jombang .....	112
Tabel 4.3 Daftar Prestasi Akademik Dan Non Akademik Tenaga Pendidik SD Islam Roushon Fikr Jombang.....	113

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Proses Penciptaan Budaya Organisasi .....	36
Gambar 2.2 Porter's Generic Strategies.....	50

## **DAFTAR LAMPIRAN**

LAMPIRAN 1 Surat Keterangan Penelitian di SD Islam Roushon Fikr Jombang .....	150
LAMPIRAN 2 Data Sarana Prasarana di SD Islam Roushon Fikr Jombang..	151
LAMPIRAN 3 Dokumentasi SD Islam Roushon Fikr Jombang.....	161
LAMPIRAN 4 Daftar Riwayat Hidup. ....	167

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. KONTEKS PENELITIAN**

Upaya dalam membangun suatu sekolah yang memiliki nilai *competitive advantage* tidak semata-mata secara instan seketika, melainkan perlu melalui proses-proses panjang sehingga pada akhirnya menjadi mampu mencapai *competitive advantage*.

Sejak dahulu hingga sekarang, begitu banyak sekolah yang hanya berfokus terhadap bagaimana lembaganya mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya secara kuantitas namun mengesampingkan kualitas dan keunggulan yang dimiliki oleh sekolah. Sehingga kerap kali ditemukan lembaga pendidikan yang cukup dikenal dan memiliki kuantitas peserta didik yang banyak, namun secara kualitas tidak sebanding. Dengan strategi marketing *low cost* (biaya rendah) yang seringkali digaungkan belum tentu menjadikan lembaga tersebut menjadi berkualitas dan unggul. Begitu pun dengan biaya yang tinggi serta hanya mengandalkan suatu program tertentu sehingga menjadi *booming* namun tidak menjamin mutu sekolahnya maka lambat laun sekolah tersebut tidak berumur panjang dan gulung tikar karena tidak mampu mempertahankan mutu yang ada di sekolah baik berupa mutu pelayanan maupun mutu pembelajarannya.

Dikatakan sebagai sekolah yang unggul bukan berarti hanya sebatas citra yang baik atau reputasi yang dianggap baik namun secara utuh dan keseluruhan

yang dimiliki oleh sekolah tersebut memang memiliki keunggulan. Bahkan tidak hanya unggul secara *comparative* namun juga *competitive*.

Sehingga untuk mencapai *competitive advantage* tersebut, memerlukan upaya-upaya serta berbagai strategi untuk membangun budaya organisasi secara terus menerus dan sistematis agar tercapainya *competitive advantage* secara menyeluruh dan utuh.

Mengapa harus dengan membangun budaya organisasi untuk mencapai *competitive advantage*? karena budaya organisasi merupakan sistem nilai-nilai yang dirasakan dan dihayati maknanya oleh seluruh orang dalam organisasi, oleh seluruh jajaran dengan meyakini sistem-sistem nilai tersebut sebagai landasan gerak organisasi.<sup>2</sup>

Selain dimaknai demikian, budaya organisasi juga diartikan sebagai filosofi dasar organisasi yang terdiri dari dimensi keyakinan, norma, nilai dan sistem yang dipandang sebagai karakteristik inti dan menjadi dasar individu atau kelompok untuk beraktivitas dalam organisasi.<sup>3</sup>

Dengan melalui budaya organisasi yang menjadi fondasi dari berdirinya suatu organisasi dalam lembaga pendidikan sekolah yang mana budaya organisasi merupakan bentuk upaya yang dilakukan untuk mencapai *competitive advantage*. Implikasi pembentukan nilai-nilai dari budaya organisasi merupakan terbentuknya karakter lembaga yang menjadi identitas diri. Dengan mengoptimalkan proses pendidikan dan pembelajaran yang dilakukan untuk

---

<sup>2</sup>Moh. Pabunda Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012),04

<sup>3</sup> Syamsir Torang, *Organisasi dan Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2013),107

menyiapkan *out come* yang berkualitas dan memiliki keunggulan baik keunggulan kompetitif maupun komparatif.<sup>4</sup>

Sejalan dengan membangun budaya organisasi dalam mencapai *competitive advantage*, Departemen Pendidikan Nasional menetapkan beberapa kriteria yang harus dimiliki sekolah unggul, meliputi : *Pertama*, Masukan atau *input* yakni peserta didik diseleksi secara ketat dengan kriteria tertentu dan prosedur yang dapat dipertanggungjawabkan. Kriteria yang dimaksud ialah : hasil prestasi akademik, hasil tes psikologi meliputi intelgensi dan kreativitas, dan yang terakhir tes fisik, jika diperlukan. Sebagaimana fenomena yang terjadi di SD Islam Roushon fikr Jombang, bahwasanya SD Islam Roushon fikr Jombang memenuhi kriteria –kriteria sekolah unggul menurut Departemen Pendidikan Nasional sebagai berikut: Masukan atau input peserta didik di SD Islam Roushon Fikr Jombang dilaksanakan dengan melalui tiga tahapan tes yakni tes psikologi, tes potensi akademik dan tes wawancara. Di SD Islam Roushon Fikr juga menerima satu peserta didik ABK (Anak Berkebutuhan Khusus) di setiap kelasnya dengan di dampingi oleh guru pendamping khusus.<sup>5</sup>

*Kedua*, Sarana dan prasarana yang menunjang pelaksanaan belajar mengajar peserta didik serta menyalurkan minat dan bakatnya, baik dalam kegiatan kurikuler maupun ekstra kurikuler. Menurut hasil observasi yang telah dilakukan sarana dan prasarana di SD Islam Roushon Fikr Jombang menunjang dan memenuhi kebutuhan belajar bagi para peserta didik, terbukti dengan adanya

---

<sup>4</sup> Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*(Yogyakarta:Aditya Media Publishing,2013) 12

<sup>5</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021. Pukul 09.00 WIB

gedung sekolah yang megah, terdapat 23 ruangan kelas yang mana pada setiap kelasnya di isi dengan jumlah peserta didik yang ideal pada masing –masing kelas hanya di isi kurang dari 30 peserta didik, ruangan kantor, perpustakaan, laboratorium, kantin, masjid, kamar mandi, dll.Selain itu, sekolah juga menyediakan fasilitas untuk ekstrakurikuler yang dilaksanakan setiap dua kali dalam seminggu. Dan karena SD Islam Roushon Fikr Jombang merupakan sekolah *fullday* maka pihak sekolah juga mempersiapkan makan siang bersama di sekolah.<sup>6</sup>

*Ketiga*, Lingkungan belajar yang kondusif untuk berkembangnya potensi keunggulan menjadi keunggulan yang nyata baik lingkungan fisik maupun sosial-psikologis. Lingkungan belajar di SD Islam Roushon Fikr Jombang didesain dengan sangat menyenangkan dan sinergi agar para peserta didik merasa nyaman dan tidak bosan untuk belajar di sekolah terlebih lagi karena para peseta didik harus mengikuti kegiatan belajar mengajar dari mulai pagi hingga sore hari. Setiap kelas memiliki nama-nama positive sebagai julukan bagi kelasnya masing-masing seperti kelas kreatif, inovatif, mandiri dan inspiratif. Sehingga tidak ada diskriminasi dalam pembagian kelas berdasarkan kemampuan akademik.<sup>7</sup>

*Keempat*, Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan mempunyai kualifikasi mutu yang baik sehingga sistem rekrutmennya di seleksi dengan ketat serta di berikan pembinaan dan pengetahuan intelektual. Dalam merekrut tenaga

---

<sup>6</sup> Dokumentasi arsip sarana prasarana SD Islam Roushon Fikr Jombang yang diperoleh pada tanggal 10 Maret 2021

<sup>7</sup> Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 10 maret 2021

pendidik dan kependidikan, SD Islam Roushon Fikr Jombang melakukan penyeleksian dengan cukup ketat. *Pertama*, tes akademik, *kedua* tes kemampuan mengajar, *ketiga* tes psikologi. Bahkan setelah diterima sebagai tenaga pendidik di SD Islam Roushon fikr Jombang, masih harus menjalani masa *training* selama tiga bulan hingga akhirnya secara pasti dinyatakan sebagai tenaga pendidik dan kependidikan tetap.<sup>8</sup>

*Kelima*, Kurikulum diperkaya dengan pengembangan dan improvisasi secara maksimal sesuai dengan tuntutan belajar peserta didik yang memiliki kecepatan belajar yang lebih tinggi dibandingkan dengan siswa seusianya. Kurikulum yang diimplementasikan di SD Islam Roushon Fikr Jombang, meliputi: Kurikulum nasional, kurikulum khas Roushon Fikr, kurikulum kearifan local, kurikulum berwawasan global, dan kurikulum inklusi.<sup>9</sup>

*Keenam*, Rentang waktu yang lebih panjang sehingga memerlukan adanya sarana prasarana yang menunjang. SD Islam Roushon Fikr Jombang merupakan salah satu sekolah *fullday* yang berada di kawasan Jombang.<sup>10</sup>

*Ketujuh*, Proses belajar mengajar harus berkualitas dan hasilnya dapat dipertanggung jawabkan (*accountable*) baik kepada siswa, lembaga maupun masyarakat. Proses belajar mengajar yang dilakukan oleh peserta didik di SD Islam Roushon Fikr Jombang memiliki alokasi yang cukup panjang dan disesuaikan dengan kelima kurikulum yang dijalankan. Baik yang akademik

---

<sup>8</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Sayekti Puji Rahayu selaku salah satu anggota pimpinan Yayasan Roushon Fikr Jombang. Pada tanggal 10 Maret 2021, pukul 10.30 WIB

<sup>9</sup> Dokumentasi brosur SD Islam Roushon Fikr Jombang diperoleh pada tanggal 10 Maret 2021

<sup>10</sup> Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 10 Maret 2021

maupun non akademiknya. Bukti dari kualitas proses belajar mengajar tersebut berupa prestasi akademik dan non akademik yang diraih oleh peserta didik.<sup>11</sup>

*Kedelapan*, Nilai lebih sekolah unggul terletak pada perlakuan tambahan di luar kurikulum nasional melalui pengembangan kurikulum, program pengayaan dan perluasan, pengajaran remedial, pelayanan bimbingan dan konseling yang berkualitas, pembinaan kreatifitas dan disiplin.<sup>12</sup> Selain kelima kurikulum yang diimplementasikan, SD Islam Roushon Fikr Jombang juga memiliki program unggulan sebagai pelengkap pelaksanaan kurikulum agar tertanamnya nilai-nilai yang di bangun oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang bagi para peserta didik sehingga terwujudnya visi misi dan tujuan SD Islam Roushon Fikr Jombang sebagaimana filosofi awal berdirinya SD Islam Roushon Fikr Jombang yang merupakan bangunan budaya organisasi inti dari SD Islam Roushon Fikr Jombang . Berikut program unggulan di SD Islam Roushon Fikr Jombang: *Integrated Curriculum, Everyday With Al Qur'an And Sunnah, Islamic Habits Culture, Achievement Of Children, Education For All, Professional Teacher, Indoor And Outdoor Learning, Education Tourism, Leadership And Enterpreunership Study, Child Friendly School, 5 Days School*<sup>13</sup>

Mencermati sekolah unggul yang diajukan di atas, secara eksplisit masih mengarah pada aspek-aspek bersifat *tangible*, atau berada pada ranah kognitif

---

<sup>11</sup> Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 10 Maret 2021

<sup>12</sup> Syuhud, *Sekolah Unggulan Tuntutan Pendidikan Global*, Bidayatuna, Vol. 02, No. 01, April 2019.19

<sup>13</sup> Dokumentasi brosur SD Islam Roushon Fikr Jombang

sehingga sulit diharapkan mampu menciptakan manusia yang sesungguhnya atau insan kamil (manusia utuh).

Manusia utuh yang diharapkan lahir dari sekolah unggul adalah manusia yang menampilkan citra sebagai sosok makhluk tuhan yang di dalam dirinya terdapat potensi rasional (nalar), potensi (emosi) dan potensi spiritual. Tiga dimensi keunggulan (cerdas intelektual, cerdas emosional dan cerdas spiritual) dalam perspektif Islam mencitrakan sosok manusia utuh.

Keunggulan bersaing dapat diraih dengan cara memiliki budaya organisasi yang baik, konten strategi, dan kinerja organisasi yang baik.<sup>14</sup> Hal ini dibuktikan dengan reputasi lembaga yang dimiliki oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang membentuk kepercayaan masyarakat sehingga memunculkan promosi dari mulut ke mulut (*the power of word of mouth*) karena adanya layanan khusus secara maksimal yang menjadikan pelayanan SD Islam Roushon Fikr Jombang menjadi berbeda dengan sekolah yang lainnya yang mana diberikan bagi para murid dan para wali murid serta ditunjang oleh beberapa prestasi baik akademik maupun non akademik yang diraih oleh sebagian peserta didik.<sup>15</sup>

SD Islam Roushon Fikr Jombang merupakan salah satu lembaga pendidikan yang memiliki bangunan organisasi yang mendukung atas pencapaian keunggulan bersaing lembaga tersebut khususnya di wilayah kabupaten Jombang. Berdirinya SD Islam Roushon Fikr Jombang, berawal dari keresahan

---

<sup>14</sup> Fidyah Yuli Ernawati, *Model Peningkatan Keunggulan Kompetitif Melalui Kinerja Perusahaan*. Jurnal STIE Semarang, Vol.08, No.03, Oktober 2016. (ISSN:2085-5656)68

<sup>15</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

KH Hafidz Ma'shum selaku pendiri SD Islam Roushon Fikr Jombang tentang belum adanya sekolah swasta yang berbasis agama islam di kawasan kabupaten Jombang yang sebaik dan sebermutu sekolah swasta Kristen Petra Jombang pada kala itu. Sehingga pada tahun 2001 beliau membangun SD Islam Roushon Fikr Jombang ini dengan diawali dari mempelajari manajerial serta keunggulan-keunggulan yang ada pada sekolah Kristen Petra Jombang tersebut. Beberapa hal yang menjadi tolak ukur dalam membangun SD Islam Roushon Fikr Jombang ini meliputi keunggulan budaya berbasis agama, manajemen sekolah yang tertata rapi, bangunan yang megah, fasilitas yang memadai, prestasi akademik dan non akademik yang diraih oleh para peserta didiknya.

Seiring berjalannya waktu SD Islam Roushon Fikr Jombang terus mengalami peningkatan mutu serta keunggulan yang berbeda dan matang sehingga mampu bersaing dengan sekolah dasar swasta berbasis agama baik islam maupun Kristen begitupula dengan sekolah dasar negeri secara menyeluruh di wilayah kabupaten Jombang. Sebagaimana data yang diperoleh dari dinas pendidikan kabupaten Jombang berikut data-data sekolah dasar baik negeri maupun swasta yang ada di Jombang.

**Tabel 1.1**  
**Data Sekolah Dasar di Kabupaten Jombang<sup>16</sup>**

No. KECAMATAN	(SD + SPK SD)			MI			TOTAL
	N	S	JML	N	S	JML	
TOTAL	493	41	534	5	270	275	809
1 Kec. Bandar KedungMulyo	17	0	17	1	13	14	31
2 Kec. Perak	19	3	22	0	12	12	34
3 Kec. Gudo	24	1	25	0	10	10	35
4 Kec. Diwek	31	4	35	0	33	33	68
5 Kec. Ngoro	34	3	37	0	17	17	54
6 Kec. Mojowarno	30	4	34	0	23	23	57
7 Kec. Bareng	28	0	28	0	11	11	39
8 Kec. Wonosalam	22	1	23	0	5	5	28
9 Kec. Mojoagung	23	4	27	0	18	18	45
10 Kec. Sumobito	28	4	32	0	19	19	51
11 Kec. Jogoroto	14	3	17	0	21	21	38
12 Kec. Peterongan	18	2	20	1	12	13	33
13 Kec. Jombang	50	7	57	1	16	17	74
14 Kec. Megaluh	20	0	20	0	10	10	30
15 Kec. Tembelang	21	1	22	0	11	11	33
16 Kec. Kesamben	21	2	23	0	16	16	39
17 Kec. Kudu	13	0	13	1	5	6	19
18 Kec. Ploso	18	2	20	0	5	5	25
19 Kec. Kabuh	26	0	26	0	3	3	29
20 Kec. Plandaan	24	0	24	1	4	5	29
21 Kec. Ngusikan	12	0	12	0	6	6	18

**Sumber: referensi data sekolah kemendikbud**

Menurut data diatas jumlah total sekolah dasar negeri di kawasan kabupaten Jombang mencapai 439 sekolah sedangkan swasta 41 sekolah sedangkan untuk MIN hanya mencapai 5 madrasah sedangkan MI swasta mencapai 270 madrasah. Total keseluruhan berdirinya lembaga jenjang SD/MI di kawasan Kabupaten Jombang adalah 809 sekolah.

Secara kuantitas SD Islam Roushon Fikr Jombang masih mampu bersaing secara kuantitas dengan lembaga yang lainnya meskipun orientasi pasar SD Islam Roushon Fikr Jombang ditujukan kepada masyarakat yang menengah keatas, selain itu juga dengan banyaknya bermunculan sekolah dasar swasta yang juga

<sup>16</sup> [https://referensi.data.kemdikbud.go.id/index11\\_sd.php?kode=050400&level=2](https://referensi.data.kemdikbud.go.id/index11_sd.php?kode=050400&level=2) diakses pada tanggal 18 Mei 2020 pukul 22.00 WIB.

berbasis agama serta mengunggulkan program tahfidz al qur'an, belum lagi madrasah ibtidaiyyah, tidak hanya sekolah dasar swasta berbasis agama dan madrasah ibidaiyyah bahkan SD Islam Roushon Fikr Jombang juga mampu bersaing dengan SD Negeri Kepanjen 2 Jombang yang merupakan sekolah dasar negeri favorit yang ada di Jombang, terlebih SD Negeri Kepanjen 2 Jombang juga mulai mengadakan pembelajaran madrasah diniyah hal ini dibuktikan dengan terpenuhinya kuota peserta didik yang dibuka secara indeen oleh pihak sekolah pada bulan November hingga Februari ini padahal jika dilihat dari segi biaya yang ditawarkan relatif mahal dengan orientasi pasar menengah ke atas. Meskipun biaya yang ditawarkan demikian namun SD Islam Roushon Fikr Jombang masih banyak diminati karena adanya kesesuaian antara biaya yang ditawarkan dengan keunggulan-keunggulan yang dimiliki oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang. Jika dilihat dari segi kualitas, maka keunggulan bersaing SD Islam Roushon Fikr Jombang diukur melalui mutu pelayanan dan mutu pembelajaran yang ada di SD Islam Roushon Fikr Jombang yang memiliki perbedaan dengan sekolah yang lainnya. Beberapa differensiasi yang dimiliki SD Islam Roushon Fikr Jombang sebagai berikut:

*Pertama*, mutu pelayanan psikologi yang dilaksanakan secara optimal, pelayanan khusus baik kepada anak berkebutuhan khusus baik yang cenderung sangat pintar maupun yang jauh lebih lamban (inklusi).<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

*Kedua*, mutu pembelajaran yang dilaksanakan secara *indoor* namun juga *outdoor*. Di SD Islam Roushon Fikr Jombang kegiatan *outdoor class* cukup sering diagendakan agar peserta didik memiliki pengalaman baru yang tidak hanya pembelajaran di dalam kelas.<sup>18</sup>

*Ketiga*, mutu pembelajaran al qur'an. Banyaknya bermunculan sekolah dasar swasta berbasis agama islam yang *menggembar-gemborkan* program tahfidz al qur'an. Namun, hampir seluruhnya kurang memperhatikan kefasihan dan kebenaran bacaan al qur'an nya. Yang mana di SD Islam Roushon Fikr Jombang mutu pembelajaran al qur'an benar- benar diperhatikan dengan pengkhususan guru al qur'an yang direkrut di SD Islam Roushon Fikr Jombang harus memiliki syahadah yanbu'a yang menjadi metode pembelajaran al qur'an di SD Islam Roushon Fikr Jombang, adanya jadwal pelajaran khusus untuk mata pelajaran al qur'an yang dilaksanakan secara berkelompok sesuai tes pengelompokan kelas al qur'an sesuai kemampuan peserta didik, bahkan tidak hanya peserta didik yang diselaraskan atas kefasihan dan kebenaran bacaan al qur'an, seluruh warga sekolah diberikan pembinaan bacaan al qur'an agar secara menyeluruh memiliki dasar bacaan al qur'an yang sama, begitu pun dengan walisiswa yang menghendaki untuk belajar al qur'an pihak sekolah mmeberikan fasilitas sekaligus mempersiapkan guru yang membimbing. Hal ini dilaksanakan guna dapat menunjang proses belajar al qur'an baik dilingkungan sekolah maupun di rumah ketika didampingi oleh orang tua.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

<sup>19</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

*Keempat*, mutu peserta didik tidak digeneralkan pada mutu akademik bagi masing-masing peserta didik. Hal ini dibuktikan dengan tidak adanya ranking di dalam kelas sebagai hasil belajar peserta didik. SD Islam Roushon Fikr Jombang menerapkan hasil belajar peserta didik dinilai dari minat dan bakat peserta didik tersebut. Yang mana bisa saja secara akademik maupun non akademik. Proses yang dilaksanakan pada pencapaian ini saling berkaitan dengan mutu pelayanan psikologi yang dijalankan secara khusus oleh team psikologi di SD Islam Roushon Fikr Jombang.<sup>20</sup>

Maka dapat disimpulkan bahwa SD Islam Roushon Fikr Jombang membangun sebuah budaya organisasi sekolah yang berbasis agama islam untuk mencapai *competitive advantage* dikawasan Kabupaten Jombang. Meskipun semakin bermunculan sekolah –sekolah baru maupun sekolah lain yang terus berinovasi dari segi mutu baik pelayanan maupun pembelajaran. Namun SD Islam Roushon Fikr Jombang juga terus melakukan inovasi dengan melakukan studi banding yang dilakukan diluar kawasan kota Jombang baik pada sekolah maupun pondok pesantren guna terus meningkatkan mutu sekolah sesuai dengan tujuan awal bersama SD Islam Roushon Fikr Jombang didirikan. Adapun motto yang ditanamkan oleh pengelola SD Islam Roushon Fikr Jombang adalah “ lebih baik sekolah –sekolah lain (khususnya sekolah dasar yang berada dikawasan Jombang) meniru kebijakan ataupun program yang dilaksanakan SD Islam

---

<sup>20</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

Roushon Fikr Jombang, namun SD Islam Roushon Fikr Jombang harus selalu menemukan inovasi baru yang belum pernah ada di kawasan Jombang”<sup>21</sup>

Berdasarkan pemikiran yang telah dipaparkan, peneliti mengangkat judul “**Implementasi Budaya Organisasi Dalam Mencapai *Competitive Advantage* di SD Islam Roushon Fikr Jombang**” menjadi penting untuk dilakukan.

## **B. FOKUS PENELITIAN**

1. Bagaimana implementasi budaya organisasi di SD Islam Roushon Fikr Jombang ?
2. Bagaimana strategi yang dilakukan oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang dalam mencapai *competitive advantage*?
3. Bagaimana keunggulan-keunggulan di SD Islam Roushon Fikr Jombang?

## **C. TUJUAN PENELITIAN**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan hal-hal sebagai berikut:

1. Bangunan Budaya Organisasi di SD Islam Roushon Fikr Jombang.
2. Strategi dalam mencapai *competitive advantage* di SD Islam Roushon Fikr Jombang.
3. Konstruksi budaya organisasi dalam mencapai *competitive advantage* di SD Islam Roushon Fikr Jombang.

---

<sup>21</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

#### **D. KEGUNAAN PENELITIAN**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat serta wacana keilmuan terutama bagi pengelola lembaga pendidikan, adapun beberapa manfaat yang peneliti harapkan setelah melakukan penelitian ini sebagai berikut:

1. Secara teoritis, penelitian ini bisa memberikan informasi dan menambah wawasan tentang upaya –upaya dalam membangun budaya organisai sekolah sehingga mampu mencapai *competitive advantage*.
2. Secara Praktis, penelitian ini dapat digunakan oleh pelaksana pendidikan:

- a. Bagi lembaga pendidikan

Dapat bermanfaat bagi pihak yang hendak mendirikan suatu lembaga pendidikan khusus nya sekolah, kepala sekolah serta jajaran pengelola maupun pengurus lembaga pendidikan untuk memahami pentingnya membangun budaya organisasi sehingga dapat mencapai keunggulan bersaing.

- b. Bagi dinas pendidikan

Dapat menjadi referensi pembinaan bagi dinas pendidikan dalam pengelolaan lembaga pendidikan

- c. Bagi peneliti selanjutnya

Dapat menjadi bahan penelitian bagi peneliti selanjutnya yang berkaitan dengan membangun budaya organisasi dalam mencapai *competitive advantage*.

## E. ORISINALITAS PENELITIAN

Untuk mengetahui gambaran mengenai penelitian ini dan menghindari pengulangan dari penelitian-penelitian sebelumnya, maka akan dipaparkan mengenai penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini dan nantinya juga akan menjadi referensi dalam pelaksanaan penelitian ini:

Hj.Mardliyah,M.Ag ,melakukan penelitian tentang Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi. Hasil penenlitian tersebut menunjukkan bahwa ;(1) Bangunan budaya organisasi meliputi:a) Sejarah panjang, b) Nilai sebagai dasar perilaku pesantren, c) radisi keilmuan, d) Tradisi pengelolaan lembaga (2) Kepemimpinan kiai dalam memelihara budaya organisasi: a) proses seleksi, b) proses sosialisasi c) tindakan manajemen puncak (3) persamaan dan perbedaan.<sup>22</sup>

Budi Haryanto, melakukan penelitian dengan judul *Strategi Perguruan Tinggi Berbasis Agama Membangun Budaya Organisasi Untuk Meraih Keunggulan Kompetitif*.Adapun hasil penelitiannya menunjukkan bahwa; (1) Perguruan Tinggi Swasta berbasis Agama mencoba mengimbangi perkembangan tekanan eksternal pada capaian pemenuhan standar baku,terdapat kelemahan pada kemampuan inovatif dan kecepatan responsive terhadap tekanan eksternal. (2) Strategi pemimpin perguruan tinggi dalam membangun budaya organisasi di dua lembaga bertumpu pada proses rekrutmen cukup ketat untuk mempertahankan landasan agama pada operasional lembaga. (3)

---

<sup>22</sup> Mardliyah,*Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*, (Yogyakarta:Aditya Media Publishing.2013)

Perguruan tinggi juga mengandalkan keberadaan segmen pasar yang relative tetap untuk merebut peminat dan mempertahankan keberadaannya.<sup>23</sup>

Mar'atul Qibtiyah, dengan judul tesis *Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Sekolah Swasta Menuju Sekolah Unggul Berkompetitif Di SMP Ar-Rohmah Putri Malang*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa; 1) Strategi kepala sekolah dalam membangun citra sekolah swasta menuju sekolah unggul berkompetitif di SMP Ar-Rohmah Putri Malang, antara lain; a) melalui pelayanan sekolah yang berstandart/baik, b) melalui prestasi-prestasi yang diperoleh dalam bidang akademik maupun non-akademik, c) melalui sertifikat ISO 1991:2015 yang diperoleh lembaga, d) melalui renovasi gedung sekolah, dan e) melakukan komunikasi antar sekolah. 2)Kendala kepala sekolah dalam membangun citra sekolah swasta menuju sekolah unggul berkompetitif di SMP Ar-Rohmah Putri Malang, antara lain; a) adanya kendala terkait dengan standarisasi pelayanan yang diberikan pihak sekolah kepada publik, b) adanya kesalahpahaman makna dari masyarakat terkait marketing sekolah, c) adanya komplain dari orangtua dan masyarakat. 3) Evaluasi kepalasekolah dalam membangun citra sekolah swasta menuju sekolah unggul berkompetitif di SMP Ar-Rohmah Putri Malang, antara lain; a) melakukan penjelasan kepada orangtua dan masyarakat terkait dengan kultur dan idealis yang dimiliki SMP Ar-Rohmah Putri Malang, b) melakukan pertemuan rutin dengan orangtua, c) melakukan

---

<sup>23</sup> Budi Haryanto, *Strategi Perguruan Tinggi Berbasis Agama Membangun Budaya Organisasi Untuk Meraih Keunggulan Kompetitif*, Halaqo:Islamic Education Journal, Vol.03, No.1, Juni 2019

perbaikan marketingsekolah, d) melakukan penggunaan media sosial yang lebih intens, e) melakukan peningkatan pelayanan sekolah melalui buku komplain yang disediakan sekolah, dan f) melakukan perbaikan sekolah baik dari dalam maupun dari luar sekolah.<sup>24</sup>

Muhammad Anwar, *Strategi Peningkatan Daya Saing Sekolah Dasar Islam (Studi Multisitus di SD Islamic Global School dan SDI AS-Salam Kota Malang)*.

Hasil penelitian ini adalah: (1) Pada proses pelaksanaan strategi peningkatan daya saing sekolah dasar islam, di sekolah dasar civitas akademik telah membuat perencanaan pola pembinaan yang di susun bersama-sama sebelum tahun ajaran baru dimulai. (2) strategi Peningkatan Daya Saing Sekolah melalui program unggulan diantaranya adalah dengan pola pembinaan siswa, yang rumuskan dalam keputusan terprogram yang dilaksanakan sebelum semester dan sebelum masuk tahun ajaran baru melalui Rapat Kerja Anggaran Sekolah (RKAS) dengan langkah-langkah : 1) Merumuskan tujuan organisasi, 2) Menganalisis dan menilai kebutuhan, 3) penyusunan pola pembinaan, 4) mengidentifikasi masalah, 5) pengambilan keputusan, 6) melaksanakan keputusan, 7) pengawasan pada pola pembinaan, dan 8) mengevaluasi.<sup>25</sup>

Muhardi, melakukan penelitian dengan judul *Aspek-aspek Keunggulan Bersaing Perguruan Tinggi*. Hasil penelitian ini tentang berbagai faktor kekuatan persaingan yang dapat mempengaruhi keunggulan bersaing industri

---

<sup>24</sup> Mar'atul Qibtiyah, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Sekolah Swasta Menuju Sekolah Unggul Berkompetitif Di SMP Ar-Rohmah Putri Malang*, tesis, (Malang, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2018)

<sup>25</sup> Muhammad Anwar, *Strategi Peningkatan Daya Saing Sekolah Dasar Islam Studi Multisitus di SD Islamic Global School dan SDI AS-Salam Kota Malang*, tesis, (Malang, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2019)

pendidikan atau perguruan tinggi, dan aspek-aspek utama keunggulan bersaing suatu perguruan tinggi.(1) Faktor-faktor kekuatan persaingan tersebut dapat meliputi antara lain: adanya kekuatan pendatang baru, kekuatan dari pengguna jasa pendidikan, adanya produk substitusi, kekuatan pemasok, dan persaingan antar perguruan tinggi yang sudah ada. (2) Sedangkan keunggulan suatu perguruan tinggi yang dimaksudkan yaitu dapat dibentuk melalui tiga aspek utama keunggulan bersaing, yaitu : keunggulan biaya menyeluruh atau efisiensi biaya, keunggulan diferensiasi, dan keunggulan fokus. (3) Keunggulan fokus selanjutnya dapat di bagi ke dalam fokus biaya dan fokus diferensiasi. Suatu perguruan tinggi yang mempunyai keunggulan bersaing dengan menekankan pada satu aspek atau sub aspek keunggulan, belum tentu aspek tersebut menjadi suatu keunggulan pada perguruan tinggi lainnya.<sup>26</sup>

**Tabel 1.2**

**Perbedaan Penelitian Dengan Penelitian Sebelumnya**

<b>No</b>	<b>Nama Penelitian Dan Tahun Penelitian</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan</b>	<b>Orisinalitas Penelitian</b>
<b>1</b>	Mardiyah,2013	<i>Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi</i>	Kajian tentang budaya organisasi	Penelitian ini berfokus pada strategi membangun budaya organisasi	Penelitian ini berjudul: <i>Konstruksi budaya organisasi dalam membangun competitiv advantage</i>
<b>2</b>	Budi Haryanto, 2019	<i>Strategi Perguruan Tinggi Berbasis</i>	Kajian tentang budaya organisasi	Penelitian ini berfokus pada strategi	

<sup>26</sup> Muhandi, *Aspek-Aspek Keunggulan Bersaing Perguruan Tinggi*, Mimbar: Vol.20, No. 2, April –Juni 2004

		<i>Agama Membangun Budaya Organisasi Untuk Meraih Keunggulan Kompetitif</i>	dan keunggulan bersaing	membangun budaya organisasi untuk mencapai keunggulan bersaing di sekolah dasar islam
<b>3</b>	Mar'atul Qibtiyah, 2018	<i>Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Sekolah Swasta Menuju Sekolah Unggul Berkompetitif Di SMP Ar-Rohmah Putri Malang</i>	Kajian ini tentang keunggulan bersaing	Penelitian ini berfokus pada strategi membangun budaya organisasi untuk mencapai keunggulan bersaing di sekolah dasar islam
<b>4</b>	Muhammad Anwar, 2019	<i>Strategi Peningkatan Daya Saing Sekolah Dasar Islam (Studi Multisitus di SD Islamic Global School dan SDI AS-Salam Kota Malang).</i>	Kajian ini tentang keunggulan bersaing di sekolah dasar islam	Penelitian ini berfokus pada strategi membangun budaya organisasi untuk mencapai keunggulan bersaing di sekolah dasar islam
<b>5</b>	Muhardi, 2004	<i>Aspek-aspek Keunggulan Bersaing Perguruan Tinggi.</i>	Kajian ini tentang keunggulan bersaing	Penelitian ini berfokus pada strategi membangun budaya organisasi untuk mencapai keunggulan

				bersaing di sekolah dasar islam	
--	--	--	--	---------------------------------------	--

## F. BATASAN ISTILAH

Mengingat luasnya masalah yang dikaji dalam penelitian ini ,penulis membatasi permasalahan penelitian ini sebagai berikut :

1. Budaya organisasi merupakan filosofi dasar organisasi yang terdiri dari dimensi keyakinan, norma, nilai dan sistem yang dipandang sebagai karakteristik inti dan menjadi dasar individu atau kelompok untuk beraktivitas dalam organisasi..Dalam penelitian ini penulis membahas tentang mutu pendidikan yang meliputi :
  - a. Sejarah
  - b. Nilai- nilai
  - c. Orientasi dan tujuan pendidikan
  - d. Kurikulum
  - e. Pendekatan dan metode pendidikan
  - f. Penciptaan lingkungan belajar
2. *Competitive Advantage* adalah keunggulan bersaing merupakan pencarian posisi bersaing yang menguntungkan dalam suatu industri, sebagai arena terjadinya persaingan.
  - a. Keunggulan differensiasi
  - b. Keunggulan biaya
  - c. Focus

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. BUDAYA ORGANISASI

##### 1. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Adam Ibrahim kata “budaya” berasal dari bahasa sansekerta *budhayah*, bentuk jamak dari *budhi* yang artinya “akal atau segala sesuatu yang berkaitan dengan akal pikiran, nilai-nilai dan sikap mental”. *Budhi daya* berarti memberdayakan budi sebagaimana dalam bahasa Inggris dikenal dengan *culture* yang artinya mengolah atau mengerjakan sesuatu yang kemudian dikembangkan sebagai cara manusia mengaktualisasikan rasa, karsa, dan karya-karyanya.<sup>27</sup>

Menurut Mathis dan Jackson dalam Eri R. Ernawan organisasi merupakan suatu kesatuan sosial dari sekelompok manusia, yang saling berinteraksi menurut suatu pola tertentu sehingga setiap anggota organisasi memiliki fungsi dan tugas nya masing-masing, sebagai suatu kesatuan yang mempunyai tujuan tertentu dan mempunyai batas-batas yang jelas, sehingga bisa dipisahkan.<sup>28</sup>

Pengertian Budaya Organisasi Secara umum pengertian budaya organisasi adalah suatu budaya yang dianut oleh suatu organisasi dan itu menjadi pembeda antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.

---

<sup>27</sup>Adam Ibrahim Indrawijaya, *Teori, Perilaku dan Budaya Organisasi*, (Bandung:PT Refika Aditama, 2010)195

<sup>28</sup>Erni R. Ernawan, *Organizational Culture*,(Bandung:Alfabeta,2011)15

Budaya organisasi telah didefinisikan oleh beberapa ahli, antara lain sebagai berikut:

a. *Peter F. Druicker*

Budaya Organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah yang ada.

b. *Phiti Sithi Amnuai*

Budaya Organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal.

c. Menurut *Robbins*

Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai-nilai yang dirasakan maknanya oleh seluruh orang dalam organisasi, selain dipahami, seluruh jajaran meyakini sistem-sistem nilai tersebut sebagai landasan gerak organisasi.<sup>29</sup>

d. Menurut Syamsir Torang

Budaya organisasi merupakan filosofi dasar organisasi yang terdiri dari dimensi keyakinan, norma, nilai dan sistem yang dipandang

---

<sup>29</sup> Moh. Pabunda Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), 04

sebagai karakteristik inti dan menjadi dasar individu atau kelompok untuk beraktivitas dalam organisasi.<sup>30</sup>

e. Adam Ibrahim

Budaya organisasi merupakan keseluruhan nilai, norma-norma, kepercayaan-kepercayaan dan opini-opini yang dianut dan dijunjung tinggi bersama oleh para anggota organisasi, sehingga kebudayaan tersebut memberikan corak kepada anggota organisasi, kebiadaan dan tradisi.<sup>31</sup>

Meskipun tidak ada metode yang disetujui seragam untuk mengukur budaya organisasi, terdapat beberapa survey budaya organisasi dan panduan wawancara yang direkomendasikan. Hasilnya menunjukkan:

- a. Prestasi finansial lebih tinggi di antara perusahaan atau organisasi yang memiliki budaya fleksibel dan adaptif.
- b. Studi mengenai merger mengindikasikan bahwa mereka sering gagal karena budaya yang bertentangan.
- c. Beberapa studi menunjukkan bahwa budaya organisasi berhubungan secara signifikan dengan sikap dan perilaku karyawan. Contoh, budaya konstruktif berhubungan secara positif dengan sikap dan perilaku karyawan. Sebagai contoh lainnya, budaya konstruktif berhubungan secara positif dengan kepuasan kerja, keinginan untuk tidak keluar dari perusahaan dan inovasi, dan berhubungan secara negatif dengan

---

<sup>30</sup> Syamsir Torang, *Organisasi dan Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 107.

<sup>31</sup> Adam Ibrahim Indrawijaya, *teori, perilaku dan budaya organisasi*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), 198

penghindaran kerja. Sebaliknya, budaya agresif-defensif dan pasif-defensif berhubungan secara negatif dengan kepuasan kerja dan keinginan untuk tidak keluar dari perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa para karyawan tampaknya lebih menyukai organisasi yang mendorong orang untuk berinteraksi dan bekerja dengan orang lain melalui cara membantu mereka memuaskan kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang.

Akhirnya, hasil dari beberapa penelitian menunjukkan bahwa kesesuaian antara nilai individu dan nilai organisasi berhubungan secara signifikan dengan komitmen organisasi, kepuasan kerja, intensitas untuk keluar, dan pergantian karyawan.<sup>32</sup>

## **2. Fungsi Dan Karakteristik Budaya Organisasi**

Budaya organisasi memiliki 5 fungsi yaitu sebagai berikut:

- a. Berperan menetapkan batasan perilaku. Budaya organisasi berperan dalam menentukan perilaku yang harus dilakukan dan perilaku yang harus dihindari.
- b. Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi. Budaya organisasi menuntut agar para anggotanya merasa bangga mengidentifikasi dirinya dengan organisasi.
- c. Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dari pada kepentingan individu seseorang. Hal ini merupakan bagian dari

---

<sup>32</sup> Robert Kreitner, dan Kinicki. *Organizational Behavior-Perilaku Organisasi*.( Jakarta:Mc Graw-Hill Education, Salemba Empat.2003), 90-91

komitmen kolektif dari pegawai. Para pegawai mempunyai rasa memiliki, partisipasi dan rasa tanggungjawab atas kemajuan perusahaannya.

- d. Mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para pegawai. Dengan dilebarkannya mekanisme kontrol, didatarkannya struktur, diperkenalkannya tim-tim dan diberi kuasanya pegawai oleh organisasi, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan ke arah yang sama.
- e. Menikmati stabilitas sistem sosial karena merupakan perekat sosial (*social glue*) yang mengikat semua anggota organisasi secara bersama-sama yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang dikatakan dan dilakukan oleh para pegawai. Akhirnya budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme kontrol pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para pegawai. Budaya yang kuat meletakkan kepercayaan-kepercayaan, tingkah laku dan cara melakukan sesuatu tanpa perlu dipertanyakan lagi. Oleh karena berakar dalam tradisi, budaya mencerminkan apa yang dilakukan dan bukan apa yang akan berlaku.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Andreas Lako, *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu Teori dan Solusi*. (Yogyakarta: Amara Books, 2004), 32-33

Dalam konteks pengembangan organisasi memahami makna budaya dalam kehidupan organisasi dianggap relevan. Oleh karena itu budaya organisasi bias dianggap sebagai asset. Paling tidak budaya organisasi berperan sebagai alat untuk integrasi internal.

Robbins seperti yang di kutip oleh Sutrisno mengemukakan manfaat atau fungsi dari budaya organisasi sebagai berikut: *Pertama*, budaya mempunyai peran pembeda. *Kedua*, budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota organisasi. *Ketiga*, budaya organisasi mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual. *Keempat*, budaya organisasi itu meningkatkan kemantapan sistem sosial.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dipahami bahwa fungsi dari budaya organisasi meliputi:

- a. Sebagai daya rekat anggota organisasi.
- b. Sebagai acuan atau kompas terhadap personil dalam melakukan suatu pekerjaan.
- c. Untuk mensinergikan atau menyatukan langkah anggota organisasi.
- d. Sebagai alat atau strategi untuk memotivasi anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.
- e. Sebagai kontribusi positif terhadap organisasi dalam meningkatkan produktivitasnya.
- f. Untuk memperlancar komunikasi antar sesama personil.

g. Sebagai teknik penyelesaian konflik organisasi.<sup>34</sup>

Budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Sistem bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu.

Dan menurut riset paling baru yang dilakukann oleh *J. Chatman* dan *D.F. Caldwell* dalam penelitian yang dilakukan oleh Mardliyah dikemukakan tujuh karakteristik primer yang menangkap hakikat budaya organisasi:

- a. Inovasi dan pengambilan resiko, sejauh mana para anggota organisasi didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.
- b. Perhatian ke rincian, sejauh mana para anggota organisasi diharapkan memperlihatkan presisi-kecermatan, analisis kepada rincian.
- c. Orientasi hasil, sejauh mana manajemen memfokuskan pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil.
- d. Orientai orang,sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.

---

<sup>34</sup> Jurman, *Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMA Negeri 1 Simeulue Timur*, Jurnal Ilmiah Didaktika, Vol. 14, No. 02, Februari 2014. 279

- e. Orientasi tim, sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim bukan individu-individu. Keagresifan, sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif, bukannya santai-santai.
- f. Kemantapan, sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo.<sup>35</sup>

### 3. Jenis-Jenis Budaya Organisasi

Jenis – jenis budaya organisasi dapat ditentukan berdasarkan proses informasi dan tujuannya. Berdasarkan Proses Informasi Arie Indra Chandra mengutip *Robert E. Quinn* dan *Michael R. McGrath* dalam membagi budaya organisasi berdasarkan proses informasi sebagai berikut:

#### a. Budaya Rasional

Budaya ini, proses informasi individual diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan (efisiensi, produktivitas, dan keuntungan atau dampak)

#### b. Budaya Ideologis

Budaya ini, pemrosesan informasi intuitif diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, perolehan sumber daya dan pertumbuhan )

#### c. Budaya Konsensus

Budaya ini, pemrosesan informasi kolektif diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi (iklim, moral dan kerja sama kelompok)

---

<sup>35</sup> Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi* (Yogyakarta: Aditya Media Publishing, 2013), 75-76

#### d. Budaya Hierarkis

Budaya hierarkis, pemrosesan informasi formal (dokumentasi, komputasi dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, control, dan koordinasi).<sup>36</sup>

Riset terbaru yang dilakukan oleh Goffee dan Jones menyajikan beberapa kajian penting mengenai budaya organisasi. Mereka telah mengidentifikasi empat jenis/tipe budaya organisasi yang berbeda yang dipengaruhi oleh dua variabel berikut ini.

*Pertama*, sosiabilitas, ini adalah satu ukuran persahabatan. Sosiabilitas yang tinggi berarti orang melakukan hal-hal yang baik satu terhadap yang lain tanpa mengharapkan untuk mendapatkan imbalan dan berhubungan satu sama lain dengan cara yang ramah dan bersahabat.

*Kedua*, solidaritas, adalah ukuran dari orientasi tugas. Solidaritas tinggi berarti orang dapat mengabaikan bias pribadi dan berkumpul di balik kepentingan bersama dan tujuan bersama.

Berdasarkan dua dimensi ini, ada empat tipe budaya organisasi:

- a. Budaya jaringan (tinggi pada sosiabilitas, rendah pada solidaritas). Organisasi ini memandang anggota sebagai keluarga dan sahabat. Orang saling mengenal dan senang satu sama lain. Orang dengan senang hati memberikan bantuan kepada yang lain secara terbuka berbagi informasi. Aspek negatif yang besar diasosiasikan dengan budaya ini adalah

---

<sup>36</sup> Moh. Pabunda Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), 08

bahwa fokus pada persahabatan dapat menimbulkan rasa toleransi terhadap orang-orang yang berkinerja jelek dan penciptaan klik-klik politik.

- b. Budaya upahan (rendah pada sosiabilitas, tinggi pada solidaritas). Organisasi ini sangat terfokus pada tujuan. Orang sangat bersemangat dan ditetapkan untuk mencapai tujuan. Mereka mempunyai semangat untuk melakukan segala sesuatu secara cepat dan sangat peka terhadap tujuan. Sisi negatif dari budaya ini adalah bahwa ia dapat mengarah ke suatu perlakuan yang hampir tidak manusiawi terhadap orang yang dipaham sebagai orang yang berkinerja rendah.
- c. Budaya fragmen (rendah pada sosiabilitas, rendah pada solidaritas). Organisasi ini terdiri dari kaum individualis. Komitmen adalah yang pertama dan terutama bagi anggota individu dan tugas-tugas jabatan mereka. Dalam budaya ini karyawan dinilai hanya berdasarkan produktivitas dan mutu kerja mereka. Hal negatif dari budaya ini ada kritik yang besar terhadap orang lain dan tidak adanya kolegalitas.
- d. Budaya komunal (tinggi pada sosiabilitas, tinggi pada solidaritas). Budaya ini menghargai baik persahabatan maupun kinerja. Orang punya rasa memiliki tapi masih ada fokus yang ketat pada pencapaian tujuan. Pemimpin dari budaya ini cenderung inspirational dan karismatik, dengan satu visi yang jelas tentang masa depan organisasi. Sisi

negatifnya adalah bahwa mereka sering mengonsumsi keseluruhan kehidupan seseorang.<sup>37</sup>

Para peneliti lain telah berusaha mengidentifikasi dan mengukur berbagai tipe budaya organisasi dalam rangka mempelajari hubungan antara tipe efektivitas budaya dan organisasi. Pencarian ini didorong oleh kemungkinan bahwa budaya tertentu lebih efektif dibandingkan yang lain. Hasil Penelitian Cooke dan Szumal dikutip oleh Kreitner dan Kinicki, mengemukakan adanya tiga tipe umum budaya organisasi, yakni:

- a. Budaya konstruktif, adalah budaya di mana para karyawan didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan mengerjakan tugas dan proyeknya dengan cara yang akan membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang. Tipe budaya ini mendukung keyakinan normatif yang berhubungan dengan pencapaian tujuan aktualisasi diri, penghargaan yang manusiawi, dan persatuan
- b. Budaya pasif-defensif bercirikan keyakinan yang memungkinkan bahwa karyawan berinteraksi dengan karyawan lain dengan cara yang tidak mengancam keamanan kerjanya sendiri. Budaya ini mendorong keyakinan normatif yang berhubungan dengan persetujuan, konvensional, ketergantungan, dan penghindaran.

---

<sup>37</sup> Stephen Robbins, *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. (Jakarta: Penerbit PT Indeks, 2008), 327

- c. Budaya agresif-defensif mendorong karyawannya untuk mengerjakan tugasnya dengan keras untuk melindungi keamanan kerja dan status mereka. Tipe budaya ini lebih bercirikan keyakinan normatif yang mencerminkan oposisi, kekuasaan, kompetitif, dan perfeksionis.<sup>38</sup>

#### 4. Proses Pembentukan Budaya Organisasi Dalam Pendidikan

Proses terbentuknya organisasi dimulai dari tahap pembentukan ide dan diikuti oleh lahirnya sebuah organisasi. Bisa dikatakan bahwa begitu organisasi didirikan pembentukan budaya pun dimulai, dan munculnya gagasan-gagasan atau jalan keluar yang kemudian tertanam dalam suatu budaya dalam organisasi bisa bermula dari manapun, dari perorangan atau kelompok, dari tingkat bawah atau puncak.<sup>39</sup>

Menurut pendapat dari Bannet silalahi yang dikutip oleh Mardiyah bahwa budaya organisasi harus diarahkan pada penciptaan nilai (*values*) yang pada intinya faktor yang terkandung dalam budaya organisasi, harus mencakup faktor-faktor antara lain: keyakinan, nilai, norma, gaya, kredo, dan keyakinan terhadap kemampuan pekerja.

Untuk mewujudkan tertanamnya budaya organisasi tersebut harus didahului oleh adanya integrasi atau kesatuan pandangan barulah pendekatan manajerial bias dilaksanakan antara lain berupa: menciptakan bahasa yang sama dan warna konsep yang muncul, menentukan batas-batas antar kelompok, distribusi wewenang dan status, mengembangkan nilai-

---

<sup>38</sup> Robert Kreitner, dan Kinicki. *Organizational Behavior-Perilaku Organisasi*. (Terj.). (Jakarta: Mc Graw-Hill Education, Salemba Empat. 2003), 86

<sup>39</sup> Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi* (Yogyakarta: Aditya Media Publishing. 2013), 78

nilai untuk membentuk norma kebersamaan, menentukan imbalan dan ganjaran, menjelaskan perbedaan agama dan ideologi.<sup>40</sup>

Membentuk atau menciptakan budaya organisasi bukanlah hal yang mudah dikarenakan harus melalui proses dan tahapan yang sangat panjang dan berkelanjutan. Hal ini sebagai akibat dari nilai-nilai dan norma-norma yang terkandung didalam budaya akan terus menerus mengalami perubahan sehingga bertumbuh dan berkembangnya sesuai dengan perubahan zaman.<sup>41</sup>

Robbins menyatakan bahwa budaya organisasi terbentuk melalui tahapan-tahapan sosialisasi secara sistematis, sebagai berikut ;

1. Tahap Kedatangan

Seorang anggota baru yang hendak bergabung dengan organisasi, mereka datang dengan serangkaian nilai, sikap, dan perilaku yang telah dimiliki sebelumnya. Oleh karena itu, dalam tahap ini muncul heterogenitas budaya.

2. Tahap Sosialisasi Orientasi

Dalam tahap ini, setiap anggota baru menaksirkan tentang bentuk organisasi itu dan menghadapi kemungkinan bahwa harapan dan kenyataan dapat berbeda. Sehingga mereka dituntut untuk menyelesaikan berbagai permasalahan selama masa orientasi berlangsung.

---

<sup>40</sup> Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi* (Yogyakarta: Aditya Media Publishing, 2013), 78

<sup>41</sup> Mia Lasmi Wardiah, *Teori Prilaku dan Budaya Organisasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2016), 211

### 3. Tahap Metamorfosis

Dalam tahapan ini suatu organisasi akan menerima hasil dari proses sosialisasi yang berupa produktivitas, komitmen, dan perputaran.

### 4. Tahap Mempertahankan

Setelah suatu budaya terbentuk, para anggota dan segala praktik di dalam organisasi tersebut bertindak untuk mempertahankannya dengan memberikan kepada para anggotanya tentang seperangkat pengalaman yang berisi penghargaan dan hukuman.<sup>42</sup>

Dan selanjutnya dikemukakan pula bahwa proses budaya dapat terjadi dengan cara (1) kontak budaya; (2) benturan budaya; (3) penggalian budaya, namun memerlukan waktu dan bahkan biaya yang tidak sedikit untuk dapat menerima nilai-nilai baru dalam organisasi.<sup>43</sup>

Budaya organisasi disebut juga dengan budaya kerja karena tidak bisa dipisahkan dengan kinerja (*performance*) sumber daya manusia (SDM). Semakin kuat budaya organisasi, semakin kuat dorongan untuk berprestasi. Organisasi terbentuk dari sekumpulan individu yang berbeda sifat, karakter, keahlian, pendidikan dan latarbelakang pengalaman sehingga perlu ada pengakuan pandangan yang berguna untuk pencapaian misi dan tujuan organisasi.<sup>44</sup> Adapun terdapat 5 unsur yang

---

<sup>42</sup> Mia Lasmi Wardiah, *Teori Prilaku dan Budaya Organisasi*, (Bandung: Pustaka Setia. 2016), 211

<sup>43</sup> Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi* (Yogyakarta: Aditya Media Publishing. 2013), 82

<sup>44</sup> Syaefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia. 2012), 99

berpengaruh terhadap pembentukan budaya organisasi yaitu sebagai berikut:

- a. Lingkungan usaha, yaitu lingkungan dimana organisasi itu beroperasi akan menentukan apa yang harus dikerjakan oleh organisasi tersebut untuk mencapai keberhasilan.
- b. Nilai-nilai (*values*), yaitu konsep dasar atau keyakinan dasar yang dianut oleh sebuah organisasi.
- c. Panutan/keteladanan, yaitu orang-orang yang menjadi panutan atau teladan pegawai lainya karena keberhasilannya.
- d. Upacara-upacara (*rites and ritual*), yaitu acara-acara rutin yang diselenggarakan oleh organisasi dalam rangka memberikan penghargaan pada pegawainya.
- e. Jaringan budaya, yaitu jaringan komunikasi informal yang dapat menjadi sarana penyebaran nilai-nilai dan budaya organisasi.<sup>45</sup>

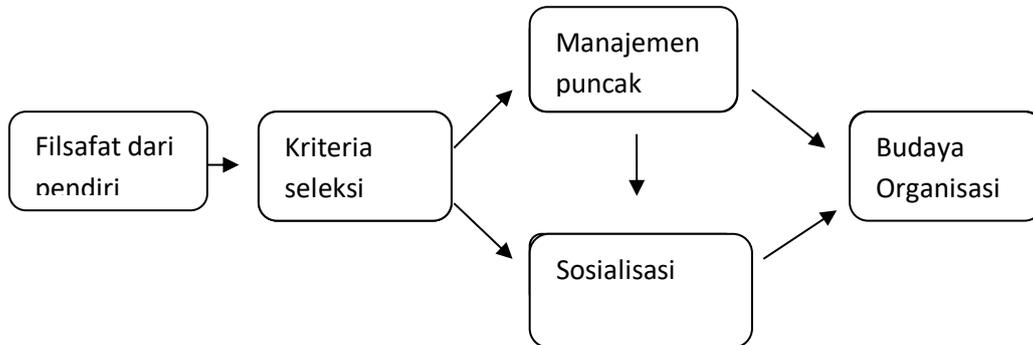
Budaya organisasi adalah sebuah dinamisator yang dapat memberikan makna dari beberapa kegiatan dalam organisasi untuk mencapai tujuannya. Proses penciptaan budaya organisasi menurut Robbins<sup>46</sup> secara visualisasi dapat kita lihat pada gambar berikut ini:

---

<sup>45</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Perilaku dan Budaya Organisasi*, hal:123

<sup>46</sup> Stephen Robbins, *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. (Jakarta: Penerbit PT Indeks. 2008 )173

**Gambar 2.1**  
**Proses Penciptaan Budaya Organisasi**



Dari bagan di atas, dapat memberi pemahaman bagi kita bahwa setiap proses pembentukan budaya organisasi harus melalui tahapan-tahapan yang harus dilalui bersama yaitu pendiri mempunyai asumsi, persepsi, dan nilai nilai yang harus diseleksi terlebih dahulu. Oleh karena itu, dari hasil seleksi tersebut akan nampak pada permukaan yang nantinya menjadi karakteristik budaya organisasi.

Adapun pembentukan budaya organisasi yang dilakukan dengan proses sosialisasi, yaitu proses yang mengadaptasi para pegawai pada budaya organisasi. Proses sosialisasi dapat dikonsepsikan sebagai suatu proses yang terdiri dari tiga tahap yaitu sebagai berikut:

- a. Tahap pertama merupakan tahap pra-kedatangan, terjadi sebelum seseorang anggota baru bergabung dengan organisasi itu.
- b. Tahap kedua pegawai baru itu melihat seperti apakah organisasi itu sebenarnya dan menghadapi kemungkinan harapan dan kenyataan yang berbeda.

- c. Tahap ketiga perubahan yang relatif tahan lama akan terjadi. Pegawai baru ini menguasai keterampilan yang diperlukan untuk pekerjaannya, dengan berhasil melakukan perannya, dan melakukan penyesuaian nilai dan norma kelompok kerjanya. Proses tiga tahap ini berdampak pada kinerja, komitmen pada tujuan organisasi dan keputusan akhir untuk tetap bersama organisasi itu.<sup>47</sup>

Pada hakekatnya budaya organisasi adalah sebuah pergerakan kelompok, oleh sebab itu terbentuknya budaya organisasi tidak terlepas dari dukungan kelompok yang terbentuk dalam waktu yang cukup lama. Dalam pembentukan organisasi juga tidak terlepas dari seorang leader atau tokoh (*top manager*) yang secara ketat menerapkan visi misi dan nilai –nilai organisasi kepada para bawahannya, sehingga dalam waktu tertentu menjadi kebiasaan dan dijadikan acuan seluruh anggotanya untuk bertindak dan berperilaku.<sup>48</sup> Kemudian melalui sosialisasi yang efektif di hadapkan menjadi sumber kekuatan integrasi, kekuatan adaptasi, keunggulan bersaing dan sumber kelangsungan hidup sebagaimana yang di kemukakan oleh *John P Kotter* dan *James L. Heskett*.<sup>49</sup>

## **B. BUDAYA ORGANISASI DALAM PENDIDIKAN**

Sebagaimana yang telah dipaparkan sebelumnya tentang konsep budaya organisasi, berikut ini ialah budaya organisasi dalam pendidikan

---

<sup>47</sup> Djoko Santoso. *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. (Yogyakarta: Elex Media Komputindo, 2002), 23

<sup>48</sup> Muh Hidayat H Yusuf, *Pengembangan Budaya Organisasi Ddalam Lembaga Pendidikan*, Jurnal Tarbawi, Vol. 14. No. 01, Januari-Juni 2017.

<sup>49</sup> Andre A. Hardjana, *Sosialisasi Dan Dampak Budaya Organisasi*, Jurnal Ilmu Komunikasi, Vol. 07, No. 01, Juni 2010.08

yang mana dalam hal ini merupakan budaya organisasi di sekolah. Membahas penerapan antara konsep budaya organisasi dengan budaya organisasi dalam pendidikan sebenarnya tidak jauh berbeda dengan budaya organisasi yang lainnya. Jikalau terdapat perbedaan hanya pada nilai domain serta karakteristik pendukungnya. Berhubungan dengan pendukung budaya organisasi di sekolah *Paul E.Heckmen* seperti yang telah dikutip oleh *Stolp* menyatakan bahwa “ *the commonly held beliefs of teachers, students, and principles*”

Nilai-nilai yang dikembangkan pada organisasi pendidikan memiliki peran serta fungsi untuk dikembangkan, dilestarikan, diwariskan nilai-nilai nya tersebut kepada para anggota sekolah mulai dari kepala sekolah, tenaga pendidik dan kependidikan, para peserta didik serta walisiswa.

Beberapa nilai yang mungkin dikembangkan di sekolah menurut pemikiran *Spranger* yang dikutip oleh *Suryabrata* sebagai berikut:

**Tabel 2.1**

**Jenis Nilai dan Perilaku Dasarnya Menurut *Spranger***

No	Nilai	Perilaku Dasar
1.	Ilmu pengetahuan	Berfikir
2.	Ekonomi	Bekerja
3.	Kesenian	Menikmati keindahan
4.	Keagamaan	Memuja
5.	Kemasyarakatan	Berbakti/berkorban
6.	Politik/kenegaraan	Berkuasa/memerintah

**Sumber: modifikasi dari Suryabrata**

Merujuk pada pemikiran *Luthan*, dan *Edgar Schein* berikut uraian tentang karakteristik budaya organisasi di sekolah:

1. *Observed behavioral regulaties*

Perilaku organisasi dari seluruh anggota sekolah yang teratur dan dapat diamati

2. *Norms*

Norma-norma yang menjadi standar perilaku bagi seluruh anggota sekolah berdasarkan kebijakan otonomi sekolah, pemerintah daerah maupun pusat.

3. *Dominant value*

Seluruh anggota sekolah hendaknya memiliki nilai serta keyakinan untuk dapat mencapai mutu pendidikan di sekolah. Dalam tulisannya *Freed* menyatakan, “*A culture for academic excellencw: implementing the quality principles in higher education: (a) vision, mission and outcomes driven, (b) systems dependent, (c) leadership: cheating a quality culture, (d) systematic individual development, (e) decitions based on fact, (f) delegation of decition making, (collaboration), (g) planning for change, (h) leadership: supporting a quality culture.*

Dapat disimpulkan bahwa untuk memabngun suatu budaya yang memiliki keunggulan perlu diterapkan prinsip-prinsip *Total Quality Management* dan diyakini oleh seluruh anggota sekolah.

#### 4. *Philosophy*

Seluruh anggota sekolah memiliki pandangan yang sama tentang tentang sesuatu yang hakiki yang dijadikan sebagai kebijakan sekolah. Sebagaimana filosofi dari manajemen bisnis tentang kepuasan pelanggan dalam manajemen pendidikan pun hendaknya juga mengupayakan demikian. Seperti yang dinyatakan dalam pembahasan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: “ pelanggan yakni siswa adalah focus utama dari semua kegiatan sekolah.”

#### 5. *Rules*

Ketentuan serta aturan yang harus diikuti oleh seluruh anggota sekolah. Setiap sekolah memiliki aturannya masing-masing yang dibentuk atas dasar kebijakan otonomi sekolah sendiri atau pemerintah yang mengikat seluruh anggota sekolah dalam berperilaku atau bertindak. Aturan-aturan tersebut disebut dengan tata tertib sekolah berisi tentang segala sesuatu yang boleh atau tidak boleh dilakukan beserta sanksi jika terjadi pelanggaran.

#### 6. *Organization climate*

Sebuah iklim organisasi. Dikutip dari *Hey resource direct*:  
*“organizational climate is the perception of how it feels to work in a particular environment. It is the atmosphere of the workplace and people’s perceptions of the way we do things here.”*<sup>50</sup>

---

<sup>50</sup> Eny Wahyu Suryanti, *Pengembangan Budaya Organisasi Di Sekolah*. Likhitaprajna. Jurnal Ilmiah. Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan. ISSN:1410-8771, Vol: 19, No: 01,08-10

## C. KONSEP *COMPETITIVE ADVANTAGE*

### 1. Pengertian *Competitive Advantage*

Terdapat beberapa pengertian *competitive advantage* atau bisa disebut juga dengan keunggulan bersaing diantaranya sebagai berikut:

#### a. Porter

Istilah yang diberikan untuk sumber kemampuan perusahaan untuk memenangkan bisnis dan mengalahkan pesaing pada waktu yang tepat. Pesaing secara cepat dapat menyalin setiap perubahan posisi pasar atau strategi. Oleh karena itu, perusahaan harus fleksibel dalam rangka untuk merespon dengan cepat persaingan dan perubahan pasar.<sup>51</sup>

#### b. Stevenson

Keunggulan bersaing atau *competitive advantage* sebagai efektivitas perusahaan dalam menggunakan sumber daya organisasi untuk memenuhi permintaan pelanggan bila dibandingkan dengan pesaing.<sup>52</sup>

#### c. Robert Grant

Definisi keunggulan bersaing bahwa ketika dua perusahaan bersaing (pada pasar dan pelanggan yang sama), satu perusahaan

---

<sup>51</sup>Adi Winata Dkk, *Membangun Strategi Operasi Melalui Budaya Organisasi Berbasis Tri Hita Karena Untuk Mencapai Keunggulan Bersaing Berkelanjutan: Kasus Pada Lembaga Perkreditan Desa Di Kabupaten Buleleng*, Jurnal Manajemen Agribisnis, Vol. 03.No, 02.Oktober 2015.ISSN:2355-0759. 82

<sup>52</sup>Adi Winata Dkk, *Membangun Strategi Operasi Melalui Budaya Organisasi Berbasis Tri Hita Karena Untuk Mencapai Keunggulan Bersaing Berkelanjutan: Kasus Pada Lembaga Perkreditan Desa Di Kabupaten Buleleng*, Jurnal Manajemen Agribisnis, Vol. 03.No, 02.Oktober 2015.ISSN:2355-0759. 82

memiliki keunggulan bersaing atas perusahaan lainnya terjadi ketika perusahaan tersebut mendapatkan tingkat keuntungan dan memiliki potensi mendapatkan laba lebih tinggi.<sup>53</sup>

d. *Barney*

Suatu perusahaan dikatakan memiliki keunggulan bersaing ketika menerapkan strategi penciptaan nilai yang pesaing potensial saat ini atau tidak menerapkan pada waktu yang sama. Begitu juga ketika perusahaan –perusahaan lainnya tidak dapat menduplikasi manfaat dari strategi ini. Sehingga untuk mengubah sumber daya potensial menjadi keunggulan bersaing yang berkelanjutan, hal itu harus berisi empat atribut berikut: *Pertama*, harus berharga (*values*), *kedua*, harus unik dan jarang (*rareness*), *ketiga*, harus tidak dapat ditiru (*imperfectly imitable*), *keempat*, *non-substitutability* yaitu tidak ada pengganti strategis yang setara untuk sumber daya ini dan sangat berharga tapi tidak langka.<sup>54</sup>

e. *David Hunger dan Thomas Wheelen*

Menyatakan bahwa keunggulan bersaing merupakan kumpulan strategi untuk menentukan keunggulan suatu perusahaan dari persaingan diantara perusahaan lain. Strategi bersaing meliputi biaya

---

<sup>53</sup> David Hunger dan Thomas Wheelen, *Manajemen Strategik*, (Yogyakarta: Andi Offset.2009), 245

<sup>54</sup> Adi Winata Dkk., *Membangun Strategi Operasi Melalui Budaya Organisasi Berbasis Tri Hita Karana Untuk Mencapai Keunggulan Bersaing Berkelanjutan: Kasus Pada Lembaga Perkreditan Desa Di Kabupaten Buleleng*, Jurnal Manajemen Agribisnis, Vol. 03.No, 02. Oktober 2015. ISSN:2355-0759. 82

rendah (*lowcost*) dan diferensiasi. Selanjutnya dikombinasikan kedua strategi tersebut disebut fokus.<sup>55</sup>

f. Agustinus Sri Wahyudi

Mendefinisikan keunggulan bersaing adalah: "sesuatu yang memungkinkan sebuah perusahaan memperoleh keuntungan yang lebih tinggi dibandingkan dengan rata-rata keuntungan yang diperoleh pesaing dalam industri. Semakin kuat keunggulan yang dimiliki akan semakin tinggi keuntungan yang diperoleh perusahaan dan begitu pula sebaliknya".<sup>56</sup>

g. Crown Dirgantoro

"keunggulan bersaing merupakan perkembangan dari nilai yang mampu diciptakan perusahaan untuk pembelinya".<sup>57</sup>

h. Agus Rahayu

Keunggulan merupakan posisi relative bagi suatu organisasi terhadap organisasi lain, baik terhadap suatu organisasi, sebagai organisasi atau keseluruhan organisasi dalam suatu industri atau posisi relative seseorang sebagai pemimpin terhadap pemimpin yang lain. Pada perspective pasar, posisi relative tersebut pada umumnya berkaitan dengan nilai pelanggan (*customervalue*). Sedangkan dalam perspektif organisasi, posisi relative tersebut pada

---

<sup>55</sup> Husein Umar, *Strategik Manajemen In Action*, (Jakarta: Gramedia Utama: 2003), 34.

<sup>56</sup> <sup>56</sup> Fauzi, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Penerbit Andi. 2019), 86-87

<sup>57</sup> Fauzi, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Penerbit Andi. 2019), 86-87

umumnya berkaitan dengan kinerja organisasi yang lebih baik atau lebih tinggi.<sup>58</sup>

Dalam karyanya paling terkenal *Competitive Strategy*, Michael P. Porter mengungkapkan beberapa strategi yang dapat digunakan perusahaan untuk dapat bersaing. Beberapa aspek inti dari teori Porter tersebut adalah :

- a. Persaingan merupakan inti keberhasilan dan kegagalan. Hal ini berarti bahwa keberhasilan atau kegagalan bergantung pada keberanian perusahaan untuk dapat bersaing. Tanpa berani bersaing, keberhasilan tidak mungkin dapat diperoleh. Strategi bersaing dimaksudkan untuk mempertahankan tingkat keuntungan dan posisi yang langgeng ketika menghadapi persaingan.
- b. Keunggulan bersaing berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh perusahaan bagi langganan atau pembeli.
- c. Keunggulan bersaing menggambarkan cara perusahaan memilih dan mengimplementasikan strategi generik (biaya rendah, diferensiasi, dan fokus) untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan bersaing. Dengan kata lain, keunggulan bersaing menyangkut bagaimana suatu perusahaan benar-benar menerapkan strategi generiknya dalam kegiatan praktis.

---

<sup>58</sup> Agus Rahayu, *Strategi Meraih Keunggulan Dalam Industry Jasa Pendidikan (Suatu Kajian Manajemen Strategis)* (Bandung :Penerbit Alfabeta.2008), 66

Ada dua jenis dasar keunggulan bersaing, yaitu biaya rendah dan diferensiasi. Semua keunggulan bersaing ini berasal dari struktur industri. Perusahaan yang berhasil dengan strategi biaya rendah memiliki kemampuan dalam mendesain produk dan pasar yang lebih efisien dibandingkan pesaing. Sedangkan diferensiasi adalah kemampuan untuk menghasilkan barang dan jasa unik serta memiliki nilai lebih (*superior value*) bagi pembeli dalam bentuk kualitas produk, sifat-sifat khusus, dan pelayanan lainnya.<sup>59</sup>

## 2. Indikator *Competitive Advantage*

Pembelian produk akan terjadi jika pelanggan menganggap harga produk sesuai dengan nilai yang ditawarkannya. Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur keunggulan bersaing adalah:

### a. Keunikan *ouput*

*Output* yang dikeluarkan yang membedakan dengan sekolah pada umumnya. Menjadi terobosan baru sehingga menjadi sesuatu yang berbeda atau unik serta mampu memiliki daya tarik tersendiri.

### b. Kualitas *output*

*Output* yang dikeluarkan memiliki mutu atau kualitas yang tinggi. Dalam pendidikan berupa mutu pembelajaran dan mutu pelayanan yang diberikan oleh pihak sekolah secara optimal.

---

<sup>59</sup> Suryana, *Kewirausahaan:Kiat Dan Proses Menuju Sukses*.(Jakarta:Salemba Empat.2015), 174-175

c. Harga bersaing

Mampu menghasilkan output yang unik dan berkualitas sesuai dengan harga serta mampu bersaing harga di pasaran sehingga memiliki daya beli bagi masyarakat.<sup>60</sup>

### 3. Strategi Bersaing Generic

a. Keunggulan Biaya

Dengan konsep ini perusahaan bersiap menjadi produsen berbiaya rendah di dalam industrinya. Sumber keunggulan biaya bervariasi dan bergantung pada struktur industri. Produsen berbiaya rendah harus menemukan dan mengeksploitasi semua sumber biaya. Keunggulan/kepemimpinan biaya (*cost leadership*) menekankan pemroduksian produk-produk yang distandardisasi dengan biaya yang sangat rendah untuk para konsumen yang peka terhadap harga.

Ketika menjalankan strategi kepemimpinan biaya, sebuah perusahaan harus berhati-hati untuk tidak menggunakan cara-cara seperti pemotongan harga yang agresif sehingga laba mereka menjadi terlalu rendah atau bahkan tidak ada sama sekali. Selalu mencari terobosan atau cara yang mampu memuaskan pelanggan dengan nilai yang mampu diberikan oleh perusahaan.

Strategi kepemimpinan biaya yang berhasil biasanya mempengaruhi seluruh perusahaan, sebagaimana terlihat dari efisiensi

---

<sup>60</sup> Heri Setiawan, *Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Teknologi, Dan Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing Usaha Songket Skala Kecil Di Kota Palembang*. Jurnal Orasi Bisnis Edisi Ke VIII, November 2012, Issn:2085-1375. 12

yang tinggi, pemberian pelayanan yang dikaitkan dengan kemampuan untuk menghemat biaya, dan partisipasi karyawan yang luas dalam upaya pengendalian biaya. Untuk mendapatkan keunggulan biaya diperlukan efisiensi serta usaha yang giat untuk mencapai keunggulan biaya yang disebabkan oleh pengalaman pengendalian biaya dan overhead yang ketat serta meminimalkan biaya. Biaya dalam bidang litbang, pelayanan, armada penjualan, periklanan. Biaya yang relatif lebih rendah dari pesaingnya akan menjadi faktor utama yang menjiwai keseluruhan strategi pemasaran, meskipun mutu pelayanan dan bidang bidang jasa yang lainnya tidak dapat diabaikan. Porter berpendapat bahwa dengan memiliki biaya rendah akan membantu perusahaan mendapatkan laba diatas rata-rata dan memberikan perusahaan tersebut ketahanan terhadap sivalitas dari para pesaing karena biaya yang lebih rendah memungkinkan perusahaan untuk tetap mendapatkan laba setelah para pesaingnya mengorbankan laba mereka dari persaingan.

Posisi biaya yang lebih rendah biasanya menempatkan perusahaan pada posisi yang menguntungkan dalam menghadapi produk atau jasa pengganti, sehingga posisi biaya rendah dapat melindungi perusahaan dari lima kekuatan persaingan karena kekuatan tawar-menawar hanya akan terus mengikis laba sampai para pesaing mengalah. Investasi

seperti ini merupakan prasyarat untuk mempertahankan posisi biaya rendah.<sup>61</sup>

b. Keunggulan Differensiasi

Diferensiasi merupakan upaya untuk membuat pelayanan dan produk kita berbeda dengan yang lain. Produk dan pelayanan harus memiliki kelebihan atau keistimewaan tersendiri yang akan menjadi daya tarik atau magnet terhadap konsumen. Menurut *David Hunger* dan *Thomas Wheelen* yang menyatakan bahwa : Diferensi merupakan strategi aktif untuk mendapatkan hasil di atas rata-rata dalam sebuah bisnis tertentu karena loyalitas mereka akan menimbulkan peningkatan pangsa pasar. Strategi diferensiasi berhubungan dengan persepsi pelanggan atas perbedaan-perbedaan yang ditawarkan dalam bentuk penyajian suatu produk/jasa, maka perusahaan akan memberikan pelayanan sebaik mungkin guna meningkatkan posisi diferensiasi yang dimilikinya.

Diferensiasi merupakan suatu strategi dimana suatu perusahaan berhasil/sukses dengan mengembangkan dan memelihara keunikan nilai untuk produk yang disediakan perusahaan. Keunikan sebagai strategi bersaing dapat berupa kualitas, pelayanan, kenyamanan. Dengan strategi ini perusahaan tidak harus menjual produk dengan harga murah bahkan

---

dengan harga tinggipun pelanggan tidak akan merasa keberatan, karena value yang diberikan perusahaan tersebut tinggi.

Keunggulan bersaing diperoleh dari berbagai kompetensi yang dimiliki. Keunggulan bersaing yang diperoleh dari strategi diferensiasi diharapkan dapat menghantarkan perusahaan menghasilkan kinerja pemasaran yang baik seperti volume penjualan, pertumbuhan pasar, pertumbuhan pelanggan. Menurut Porter keunggulan bersaing dari strategi diferensiasi akan menjadi instrumen yang baik untuk menghasilkan kinerja pemasaran.<sup>62</sup>

Strategi ini untuk mendiferensiasikan produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan dengan menciptakan suatu produk atau jasa baru yang dirasakan oleh seluruh industri sebagai sesuatu yang unik. Pendekatan ini bukan hanya untuk meningkatkan mutu fisik dari produk atau jasa saja, tetapi juga dapat menciptakan nilai tertentu bagi pembeli. Strategi ini merupakan strategi yang baik untuk menghasilkan keuntungan di atas rata-rata dalam suatu industri, karena strategi ini menciptakan posisi yang aman untuk lima kekuatan persaingan meskipun caranya berbeda dengan strategi keunggulan biaya menyeluruh. Penggunaan strategi ini bukan berarti bahwa perusahaan mengabaikan faktor biaya, tetapi biaya bukanlah target utama. Berikut gambar tentang *porter's generic strategies*.

---

<sup>62</sup> David. A. Aaker, *Manajemen Ekuitas Merek* (Jakarta: Mitra Utama, 2001), 105

**Gambar 2.2**  
***Porter's Generic Strategies***

<b><i>Competitive Advantage</i></b>		
	<i>Lower cost</i>	<i>Differentiation</i>
<i>Broad target</i>	<b><i>Cost leadership</i></b>	<b><i>Differentiation</i></b>
<i>Narrow target</i>	<b><i>Cost focus</i></b>	<b><i>Differentiation focus</i></b>

Senada dengan teori strategi generic yang dipaparkan oleh Porter yakni mengutip pendapat *Kotler* dan *Fox* mengenai keunggulan bersaing perguruan tinggi dapat dibentuk. *Kotler* and *Fox* menyatakan dalam persaingan dapat menggunakan asset pemasaran (marketing asset) untuk membentuk keunggulan bersaing. Aset pemasaran tersebut antara lain adalah melalui aspek aspek berikut:

- 1) Mutu program pendidikan (*program quality*), yaitu keunggulan bersaing perguruan tinggi dapat diciptakan dengan mengutamakan pada mutu program pendidikan yang ditawarkan. Tentunya mutu program pendidikan tersebut adalah yang tercermin dari mulai input, proses, output hingga outcome pendidikan yang dihasilkan.
- 2) Diferensiasi program pendidikan (*program uniqueness*), yaitu keunggulan karena keunikan atau diferensiasi program pendidikan yang ditawarkan. Jadi suatu perguruan tinggi dapat memiliki nilai

keunggulan karena program pendidikan yang ditawarkannya berbeda dengan pesaing, dan selain berbeda juga program tersebut sesungguhnya dibutuhkan oleh suatu segmen pasar tertentu dalam jangka panjang.

- 3) Biaya atau harga (*price*), yaitu keunggulan karena biaya pendidikannya sesuai dan layak dengan program pendidikan serta jasa layanan pendidikan yang ditawarkannya. Biaya bukan berarti biayanya harus paling murah, atau sebaliknya sangat mahal, tetapi yang dimaksud adalah kesesuaian antara mutu program dan jasa layanan pendidikan yang ditawarkan dengan biayanya, sehingga sesungguhnya jika dikalkulasi antara biaya (*cost*) dan manfaat (*benefit*), maka akan memberikan hasil penilaian bahwa biaya pendidikannya layak, dan dirasakan lebih rendah dibandingkan pesaing.
- 4) Reputasi lembaga (*reputation*), yaitu keunggulan bersaing suatu perguruan tinggi dikarenakan adanya reputasi atau citra baik perguruan tinggi tersebut di mata masyarakatnya. Penilaian reputasi tersebut baik yang berasal dari dalam (*internal*) maupun dari luar (*eksternal*) perguruan tinggi. Pembentukan reputasi atau citra ini bukanlah sesuatu yang mudah, karena citra yang dibentuk merupakan akumulasi penilaian yang membutuhkan waktu tidak sebentar. Suatu perguruan tinggi yang sudah mempunyai citra kurang baik di mata masyarakatnya, sangat sulit untuk memulihkan

citranya kearah yang lebih baik. Sebaliknya, citra baik suatu perguruan tinggi yang sudah terbentuk memerlukan upaya dan komitmen yang sungguh-sungguh untuk mempertahankan dan meningkatkannya.

- 5) SDM lembaga yang berkualifikasi baik, yaitu keunggulan bersaing karena suatu perguruan tinggi memiliki SDM, yaitu terdiri dari para pimpinan, dosen-dosen, karyawan, dan mahasiswanya yang berkualifikasi baik. SDM yang dimaksud terdiri dari para pimpinan yang profesional, dosen-dosen yang memenuhi dan memiliki kualifikasi yang memenuhi syarat dan kompetensi sangat baik, karyawan yang berkinerja tinggi, serta mahasiswa-mahasiswanya yang bermutu. Selain kelima unsur tersebut di atas, mungkin terdapat pula berbagai unsur lain sebagai asset pemasaran yang dapat membentuk keunggulan bersaing perguruan tinggi, yang tidak teridentifikasi dalam kelima aspek pada poin di atas. Tentunya untuk mendapatkan keunggulan bersaing, suatu perguruan tinggi dapat menekankan pada salah satu aspek atau beberapa aspek tertentu dari kelima aspek tersebut.<sup>63</sup>

---

<sup>63</sup> Nanang Wahyudin, *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keunggulan Bersaing Untuk Meningkatkan Kinerja Perguruan Tinggi Swasta (PTS) Pada Sekolah Tinggi Dan Akademi Di Semarang*. *Holistical Journal Of Management Reseach*, Vol.03, No.02, Agustus 2015. 78-79

#### **D. MEMBANGUN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENCAPAI *COMPETITIVE ADVANTAGE***

Budaya organisasi merupakan sistem nilai-nilai yang dirasakan dan dihayati maknanya oleh seluruh orang dalam organisasi, oleh seluruh jajaran dengan meyakini sistem-sistem nilai tersebut sebagai landasan gerak organisasi.<sup>64</sup>

Dengan melalui budaya organisasi yang menjadi fondasi dari berdirinya suatu organisasi dalam lembaga pendidikan sekolah yang mana budaya organisasi merupakan bentuk upaya yang dilakukan untuk mencapai *competitive advantage*. Implikasi pembentukan nilai-nilai dari budaya organisasi merupakan terbentuknya karakter lembaga yang menjadi identitas diri. Dengan mengoptimalkan proses pendidikan dan pembelajaran yang dilakukan untuk menyiapkan *out come* yang berkualitas dan memiliki keunggulan baik keunggulan kompetitif maupun komparatif<sup>65</sup>

Suatu lembaga dapat diukur pencapaian *competitive advantage* nya melalui beberapa indikator, diantaranya sebagai berikut: *Pertama*, Keunikan *ouput* yaitu *output* yang dikeluarkan yang membedakan dengan sekolah pada umumnya. Menjadi terobosan baru sehingga menjadi sesuatu yang berbeda atau unik serta mampu memiliki daya tarik tersendiri. *Kedua*, Kualitas *output* yaitu *output* yang dikeluarkan memiliki mutu atau kualitas yang tinggi. Dalam pendidikan berupa mutu pembelajaran dan mutu

---

<sup>64</sup>Moh. Pabunda Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012),04

<sup>65</sup> Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*(Yogyakarta:Aditya Media Publishing.2013) 12

pelayanan yang diberikan oleh pihak sekolah secara optimal. *Ketiga*, Harga bersaing yakni mampu menghasilkan output yang unik dan berkualitas sesuai dengan harga serta mampu bersaing harga di pasaran sehingga memiliki daya beli bagi masyarakat.<sup>66</sup>

## E. KAJIAN INTEGRASI

Integrasi ilmu pengetahuan dalam islam merupakan upaya untuk memadukan ilmu umum dengan ilmu agama. Sebagaimana konsep pemikiran Kuntowijoyo tentang integrasi ilmu pengetahuan dalam islam ini disebut “pengilmuan islam”. Al Qur’an sebagai paradigm yang diimplementasikan melalui dua cara yakni, *pertama* integralisasi yakni integrasi kekayaan keilmuan dengan wahyu. *Kedua*, objektivikasi yaitu menjadikan pengilmuan islam sebagai rahmat untuk semua manusia.<sup>67</sup>

Dalam penelitian ini dilakukan integrasi ilmu manajemen pendidikan islam dengan ilmu agama yang akan dipaparkan sebagai berikut:

### 1. Budaya Organisasi

Kajian agama islam sangatlah luas. Yang mana bisa ditemukan kajian yang bersifat umum maupun khusus. Termasuk didalamnya kajian tentang budaya organisasi, islam yang menjadi sumber nilai memiliki nilai-nilai yang bisa digunakan sebagai dasar pembentukan

---

<sup>66</sup> Heri Setiawan, *Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Teknologi, Dan Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing Usaha Songket Skala Kecil Di Kota Palembang*. Jurnal Orasi Bisnis Edisi Ke VIII, November 2012, Issn:2085-1375. 12

<sup>67</sup> Imam Machali, *Pendekatan Integrasi-Interkoneksi Dalam Kajian Manajemen Dan Kebijakan Pendidikan Islam*, El-Tarbawi: Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 08, No. 01. 2015. 34

budaya organisasi. Seperti halnya, nilai keikhlasan, amanah, dan jama'ah.

Kajian budaya organisasi diambil dari penjelasan ayat Al Qur'an yang didalamnya terkandung penjelasan tentang keorganisasian.

وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَارْكَعُوا مَعَ الرَّاكِعِينَ

“ Dan dirikanlah shalat, tunaikanlah zakat dan ruku'lah beserta orang-orang yang ruku'.”<sup>68</sup>

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا خُذُوا حِذْرَكُمْ فَانفِرُوا ثُبَاتٍ أَوْ انفِرُوا  
جَمِيعًا

“ Hai orang-orang yang beriman, bersiap siagalah kamu, dan majulah (ke medan pertempuran) berkelompok-kelompok, atau majulah bersama-sama!”<sup>69</sup>

وَالصَّافَّاتِ صَفًّا

“ Demi (rombongan) yang ber shaf-shaf dengan sebenar-benarnya],”<sup>70</sup>

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ  
لِتَعَارَفُوا ۗ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ

“ Hai manusia, sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu disisi Allah ialah

<sup>68</sup> Departemen Agama Republic Indonesia, *Al- Quran Terjemah*, (Jakarta: PT.Syamil Cipta Media, 2005.) QS.Al Baqoroh ayat : 43

<sup>69</sup> Departemen Agama Republic Indonesia, *Al- Quran Terjemah*, (Jakarta: PT.Syamil Cipta Media, 2005.) QS.An Nisa ayat : 71

<sup>70</sup> Departemen Agama Republic Indonesia, *Al- Quran Terjemah*, (Jakarta: PT.Syamil Cipta Media, 2005.) QS.As Shaffat ayat : 01

orang yang paling takwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengenal.”<sup>71</sup>

Berdasarkan ayat –ayat tersebut dapat dipahami bahwa suatu kegiatan yang dilaksanakan secara bersama-sama menjadi lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan bersama. Menurut para *ulama*’, budaya dan islam merupakan dua hal yang saling tidak mencakup. Budaya bermula dari daya, cipta dan karya sedangkan islam adalah wahyu.

Contohnya, sholat merupakan ajaran islam. Namun, fungsi sholat tidak hanya memelihara hubungan dengan tuhan melainkan dengan manusia serta menjadi penggerak atas terciptanya budaya. Dalam hal ini adalah masjid yang menjadi tempat sholat dibangun dengan gaya arsitektur yang megah dan indah adalah kebudayaan. Seluruh ajaran islam menjadi penggerak terciptanya budaya.

Hubungan budaya dan islam adalah bukti bahwasanya islam merupakan dasar, asas, pengendali arah. Adapun islam merupakan sumber nilai-nilai budaya dalam mengembangkan kultur. Islam yang menjadi pengawal, penggerak, pelestari, pembimbing bagi gerak budaya sehingga dapat menjadi budaya yang bercorak dan beridentitas islam. Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi menurut islam adalah hasil daya, cipta dan karya manusia dalam sebuah organisasi yang dalam penelitian ini organisasi / lembaga

---

<sup>71</sup> Departemen Agama Republic Indonesia, *Al- Quran Terjemah*, (Jakarta: PT.Syamil Cipta Media, 2005.) QS.Al Hujorot ayat : 13

sekolah, yang menjadi kesepakatan bersama dan didasari dengan ajaran islam.<sup>72</sup>

## 2. *Competitive Advantage*

*Competitive advantage* atau keunggulan bersaing merupakan usaha untuk meningkatkan produk atau jasa dibandingkan dengan pesaingnya sehingga pelanggan akan tertarik untuk lebih memilih produk atau jasa yang ditawarkan. Adapun kedudukan al qur'an sebagai petunjuk serta solusi dalam menghadapi berbagai masalah ditunjukkan dengan isi kandungan al qur'an bersifat universal. Kajian *competitive advantage* (keunggulan bersaing) dalam ajaran agama islam dapat menjadi solusi penawaran untuk memecahkan masalah yang ada. Berikut konsep *competitive advantage* berlandaskan ayat-ayat al qur'an :

### a. Berkualitas

وَلِكُلِّ وُجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّيٰهَا ۖ فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ ۗ اِنَّ مِنْكُمْ لَمَنْ يَّاتُ بِاللّٰهِ  
جَمِيعًا ۗ اِنَّ اللّٰهَ عَلٰى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيْرٌ

“ Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. Di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.”<sup>73</sup>

<sup>72</sup> Muhammad Arif Syihabuddin, *Budaya Organisasi Lembaga Pendidikan Dalam Perspektif Islam*, At-Ta'dib:Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam, Vol. 11, No. 02, Desember 2019. 115-117

<sup>73</sup> Departemen Agama Republic Indonesia, *Al- Quran Terjemah*, (Jakarta: PT.Syamil Cipta Media, 2005.) QS.Al Baqoroh ayat : 148

## b. Berbeda

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۚ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ ۚ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ

“ Hai manusia, sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu disisi Allah ialah orang yang paling takwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengenal.”<sup>74</sup>

## c. Sesuai dengan kebutuhan masyarakat pada masa sekarang dan masa depan

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۖ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

“ Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui".”<sup>75</sup>

## d. Biaya terjangkau

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا نَاجَيْتُمُ الرَّسُولَ فَقَدِّمُوا بَيْنَ يَدَيْ نَجْوَاكُمْ صَدَقَةٌ ۚ ذَٰلِكَ خَيْرٌ لَّكُمْ وَأَطْهَرُ ۚ فَإِنْ لَمْ تَجِدُوا فَإِنَّ اللَّهَ غَفُورٌ رَحِيمٌ

<sup>74</sup> Departemen Agama Republic Indonesia, *Al- Quran Terjemah*, (Jakarta: PT.Syamil Cipta Media, 2005.) QS.Al Hujorot ayat : 13

<sup>75</sup> Departemen Agama Republic Indonesia, *Al- Quran Terjemah*, (Jakarta: PT.Syamil Cipta Media, 2005.) QS.Al Baqoroh ayat : 30

أَشْفَقْتُمْ أَنْ تُقَدِّمُوا بَيْنَ يَدَيْ نَجْوَاكُمْ صَدَقَاتٍ ۚ فَإِذْ لَمْ تَفْعَلُوا وَتَابَ  
 اللَّهُ عَلَيْكُمْ فَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَأَطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ ۗ وَاللَّهُ خَبِيرٌ  
 بِمَا تَعْمَلُونَ

“ Hai orang-orang beriman, apabila kamu mengadakan pembicaraan khusus dengan Rasul hendaklah kamu mengeluarkan sedekah (kepada orang miskin) sebelum pembicaraan itu. Yang demikian itu lebih baik bagimu dan lebih bersih; jika kamu tidak memperoleh (yang akan disedekahkan) maka sesungguhnya Allah Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.(12) Apakah kamu takut akan (menjadi miskin) karena kamu memberikan sedekah sebelum mengadakan pembicaraan dengan Rasul? Maka jika kamu tiada memperbuatnya dan Allah telah memberi taubat kepadamu maka dirikanlah shalat, tunaikanlah zakat, taatlah kepada Allah dan Rasul-Nya; dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.(13)”<sup>76</sup>

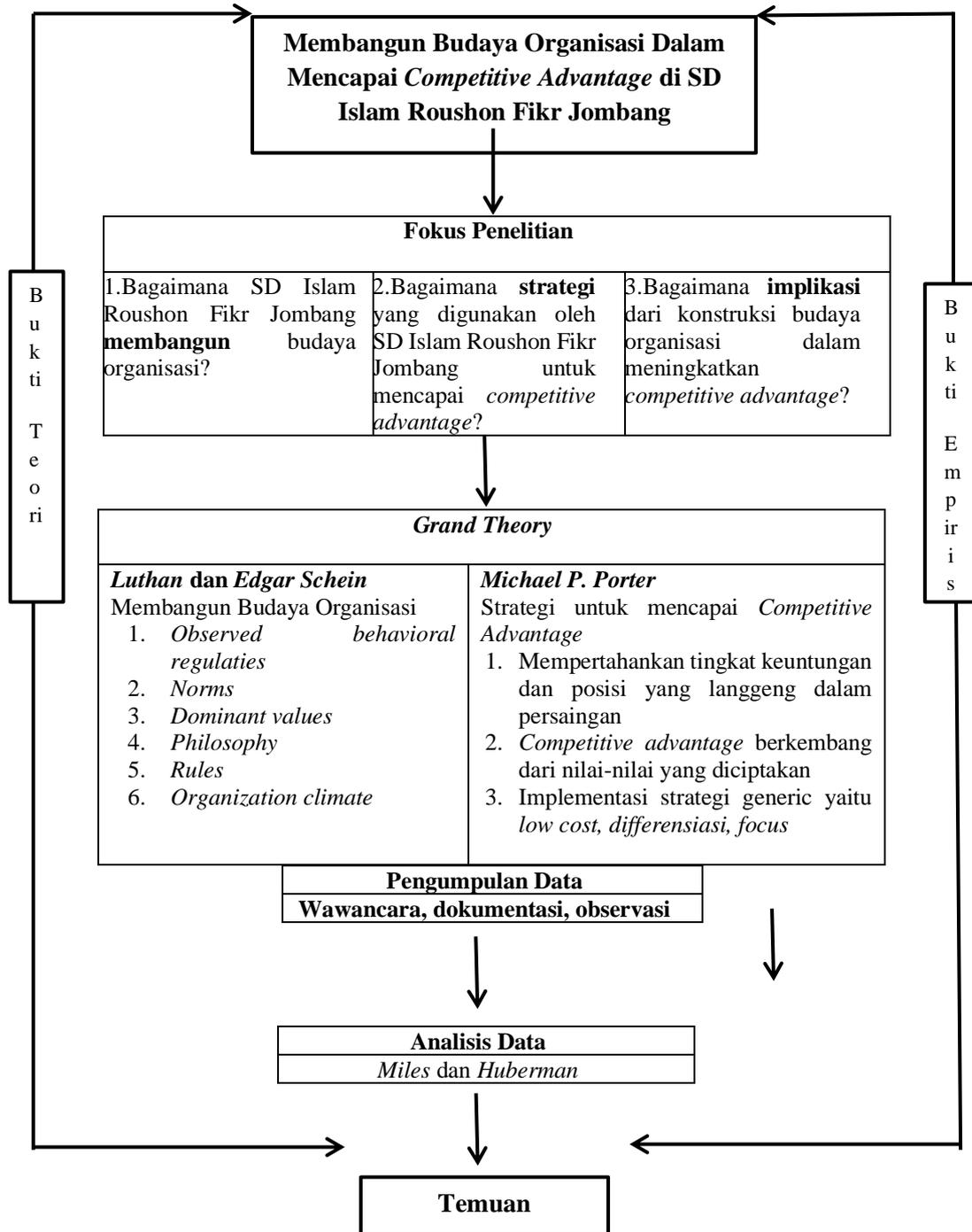
e. Berdoa

وَإِذَا سَأَلَكَ عِبَادِي عَنِّي فَإِنِّي قَرِيبٌ ۚ أُجِيبُ دَعْوَةَ الدَّاعِ إِذَا دَعَانِ ۗ  
 فَلْيَسْتَجِيبُوا لِي وَلْيُؤْمِنُوا بِي لَعَلَّهُمْ يَرْشُدُونَ

“ Dan apabila hamba-hamba-Ku bertanya kepadamu tentang Aku, maka (jawablah), bahwasanya Aku adalah dekat. Aku mengabulkan permohonan orang yang berdoa apabila ia memohon kepada-Ku, maka hendaklah mereka itu memenuhi (segala perintah-Ku) dan hendaklah mereka beriman kepada-Ku, agar mereka selalu berada dalam kebenaran.

<sup>76</sup> Departemen Agama Republic Indonesia, *Al- Quran Terjemah*, (Jakarta: PT.Syamil Cipta Media, 2005.) QS.Al Mujadilah ayat : 12-13

## F. KERANGKA BERFIKIR PENELITIAN



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. PENDEKATAN DAN JENIS PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif karena dianggap lebih relevan karena bertujuan mengetahui bagaimana strategi dalam membangun budaya organisasi untuk mencapai keunggulan bersaing pada SD Islam Roushon Fikr Jombang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode penelitian deskriptif yang merupakan salah satu metode yang menggambarkan dengan jelas tentang kondisi objek penelitian dilakukan, serta menggambarkan variabel atau kondisi di lapangan dalam suatu kondisi tertentu.<sup>77</sup>

Peneliti menggunakan pendekatan deskriptif yang mana laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut. Data tersebut mungkin berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, videotape, dokumen pribadi, catatan atau memo, dan dokumen resmi lainnya. Pada penulisan laporan demikian, peneliti menganalisis data yang sangat kaya tersebut sejauh mungkin dalam bentuk aslinya. Hal itu hendaknya dilakukan seperti orang merajut

---

<sup>77</sup> Ulfah Irani Dkk, *Implementasi Manajemen Strategic Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pada SMAN 10 Fajar Harapan*, Jurnal Administrasi Pendidikan, Vol.04, No 02, November 2014. 67

sehingga setiap bagian ditelaah satu demi satu. Pertanyaan dengan kata tanya mengapa, alasan apa dan bagaimana terjadinya akan senantiasa dimanfaatkan oleh peneliti.<sup>78</sup>

Penelitian kualitatif adalah interaksi actor-aktor dan prosesnya, bukan produk atau hasilnya.<sup>79</sup> Peneliti menggambarkan pandangan pendapatnya mengenai yang berhubungan dengan dunia fisik (nyata). Dan yang di gambarkan pada fisik adalah ilmu empiris , yang valid untuk di tulis .<sup>80</sup>

Penelitian kualitatif merupakan aktivitas ilmiah untuk mengumpulkan data secara sistematis, mengurutkannya sesuai kategori tertentu, mendiskripsikan dan menginterpretasikan data yang diperoleh dari wawancara atau percakapan biasa, observasi dan dokumentasi. Datanya bisa berupa kata, gambar, foto, catatan-catatan rapat dan sebagainya.<sup>81</sup>

## B. KEHADIRAN PENELITIAN

Untuk itu dalam penelitian ini peneliti harus hadir di lapangan secara langsung untuk mengumpulkan data, analisis, penafsir data, dan sekaligus menjadi pelapor hasil penelitiannya.

Adapun langkah-langkah peneliti yang harus di tempuh sebagai berikut:

---

<sup>78</sup> Lexi J Moeloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017)11

<sup>79</sup>Bogdan Taylor, *Metode Penelitian Pendidikan, Terjemahan Faisal, Sanafiah*. Cetakan Keempat (Bandung: Alfa Beta. 2004)35

<sup>80</sup> Abdul Manab, *Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif*. (Yogyakarta: Kalimedia. 2015)

<sup>81</sup> Abdul Manab, *Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif*. (Yogyakarta: Kalimedia. 2015)04

1. Kehadiran peneliti agar diketahui oleh pihak lembaga yang dijadikan obyek penelitian yakni SD Islam Roushon fikr Jombang, secara legal formal, yaitu melalui izin tertulis lembaga pendidikan peneliti. (Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang)
2. Mengadakan observasi lapangan agar peneliti mengetahui latar penelitian sebenarnya
3. Membuat jadwal kegiatan selama proses penelitian berdasarkan kesepakatan peneliti dan subyek yang di teliti.
4. Melakukan pengumpulan data di SD Islam Roushon Fikr Jombang, melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.

### **C. DATA DAN SUMBER DATA**

Data yang akan di kumpulkan melalui penelitian ini adalah data yang sesuai dengan fokus penelitian yaitu tentang strategi dalam membangun budaya organisasi pada suatu sekolah.

Jenis data pada penelitian ini adalah:

1. Data primer yaitu data yang diambil dari sumber data primer atau sumber pertama di lapangan. Data primer merupakan data yang di peroleh dari sumber data pertama maupun kelompok seperti hasil wawancara atau pengisian kuesioner.<sup>82</sup>

---

<sup>82</sup>Abdul Manab, *Kualitatif*. (Yogyakarta: Kalimedia. 2015), 202

2. Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari sumber data kedua atau sumber sekunder. Data sekunder merupakan data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data maupun pihak lain atau data pendukung yang sangat diperlukan dalam penelitian ini.<sup>83</sup>

Secara operasional penelitian ini sumber data di bedakan menjadi dua macam, yaitu:<sup>84</sup>

1. Sumber data manusia

Sumber data manusia adalah : (a) Pengurus yayasan; (b) Kepala sekolah; (c) Guru; (d) Karyawan.

Dalam penelitian ini sumber data manusia adalah : (a) Pengurus yayasan; (b) Kepala Sekolah (c) Wakil Kepala Bidang (d) Guru (e)pesrta didik.

2. Sumber data non manusia

Sumber data non manusia adalah berupa segala bahan dan alat yang digunakan untuk proses pendidikan, termasuk tulisan , cetakan. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data seperti : arsip lembaga, foto-foto, dokumen dan buku-buku.

---

<sup>83</sup>Abdul  
Kualitatif.(Yogyakarta:Kalimedia.2015), 202  
<sup>84</sup>Abdul Manab,*Penelitian*  
Kualitatif.(Yogyakarta:Kalimedia.2015), 203

#### D. TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian , karena tujuan dari penelitian adalah mendapatkan data.<sup>85</sup> Maka penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data.

##### 1. Teknik Observasi

Marshall menyatakan bahwa “*through observastion.the research learn about behavior and the meaning attached to those behavior.*”

Melalui observasi , peneliti belajar perilaku dan makna dari perilaku tersebut.<sup>86</sup>

Observasi dalam penelitian ini berfokus pada gambaran lokasi penelitian, kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan di SD Islam Roushon Fikr Jombang, aktivitas yang terjalin di antara Kepala sekolah, guru, karyawan sekolah dan peserta didik.

##### 2. Teknik wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu.Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak , yaitu pewawancara (*interviewer*)yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*)yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.<sup>87</sup>

Ketika menggali data-data yang terkait dengan fokus penelitian, peneliti melakukan wawancara secara mendalam (*deep interview*). Pada

---

<sup>85</sup> Sugiyono,*Metode Penelitian Kuantitatif,Kualitatif,dan R&D.*(Bandung:Alfabeta.2016), 224

<sup>86</sup> Sugiyono,*Metode Penelitian Kuantitatif,Kualitatif,dan R&D.*(Bandung:Alfabeta.2016), 226

<sup>87</sup> Lexy J moeloeng,*Metodologi Penelitian Kualitatif.*(Bandung; Remaja Rosdakarya.2017), 186

wawancara mendalam ini, peneliti mengajukan beberapa pertanyaan yang terkait dengan fokus penelitian, kemudian informan diberikan kebebasan untuk memberikan jawaban. Pertanyaan yang dilontarkan tentu telah dipersiapkan sebelumnya dan peneliti juga memberikan *feed back* pada jawaban yang diberikan narasumber/informan.

Informan dalam penelitian ini diantaranya : Kepala sekolah, Wakil Kepala Bidang , Karyawan, guru serta beberapa peserta didik. Dalam kegiatan wawancara ini peneliti akan menyodorkan beberapa item pertanyaan yang sudah dipersiapkan sebelumnya terkait dengan fokus penelitian. Di samping peneliti melakukan wawancara tanya jawab, peneliti juga meminta izin kepada informan untuk mengambil beberapa foto saat peneliti melakukan wawancara guna melengkapi dokumen penelitian.

### 3. Teknik Dokumentasi

Dokumen ialah setiap bahan tertulis ataupun film. Dokumen sudah lama digunakan dalam penelitian sebagai sumber data karena dalam banyak hal dokumen sebagai sumber data di manfaatkan untuk menguji, menafsirkan bahkan untuk meramalkan.<sup>88</sup>

Dalam penelitian ini metode dokumentasi focus pada pengumpulan data berupa profil sekolah, beberapa arsip sekolah, serta beberapa dokumen yang di perlukan yang berkaitan dengan bangunan budaya

---

<sup>88</sup> Lexy J Moeloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung; Remaja Rosdakarya.2017), 216-217

organisasi dan keunggulan bersaing di SD Islam Roushon Fikr Jombang.

## E. TEKNIK ANALISIS DATA

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan dan setelah selesai di lapangan.

Dalam hal ini Nasution menyatakan:

“Analisis telah dimulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Analisis data menjadi pegangan bagi penelitian selanjutnya sampai jika mungkin, teori yang *grounded*. Namun dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersama dengan pengumpulan data. *In fact, data analysis in qualitative research is an \ngoing activity tha occurs throughout the investigative process rather than after process*. Dalam kenyataannya, analisis data kualitatif berlangsung selama proses pengumpulan data daripada setelah selesai pengumpulan data.”<sup>89</sup>

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. *Miles* dan *Huberman* mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.

*Miles* dan *Huberman* mengemukakan proses dan komponen dalam analisis data kualitatif dalam buku yang telah direvisi pada tahun 2014 sebagai berikut:

---

<sup>89</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. (Bandung: Alfabeta. 2016), 335-336

1. *Data collection* (pengumpulan data)

Kegiatan utama pada setiap penelitian adalah pengumpulan data. Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data di peroleh dengan observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi atau gabungan ketiganya (*triangulasi*).

2. *Data condensation* (pemilihan data)

Kondensasi data adalah proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan, membuat abstraksi data aksi dari catatan lapangan, interview, transkrip, berbagai dokumen dan catatan lapangan. Dengan menggunakan data kondensasi data akan menjadi lebih mantap / kuat.

3. *Data display* (penyajian data)

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami tersebut.

4. *Conclusion drawing/verification* (kesimpulan)

Menarik kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti

menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.<sup>90</sup>

## F. PENGECEKAN KEABSAHAN DATA

Pengecekan keabsahan data merupakan bagian yang penting dan tidak terpisahkan dalam penelitian kualitatif. Pelaksanaan pengecekan keabsahan data terdapat empat kriteria yaitu:

### 1. Kepercayaan (*credibility*)

Kepercayaan atau kredibilitas penelitian berkaitan dengan pertanyaan “ apakah proses dan hasil penelitian dapat diterima atau dipercaya?” untuk menjawab pertanyaan tersebut, maka perlu dilihat dari berbagai aspek berikut ini, yaitu memperpanjang masa penelitian, observasi yang detail, *peer debriefing*, analisis kasus negatif, menggunakan bahan referensi, dan *member checking*.<sup>91</sup>

Untuk mendapatkan data yang relevan, maka peneliti melakukan pengecekan keabsahan data hasil penelitian dengan cara:

#### a. Perpanjangan Pengamatan

Peneliti tinggal di lapangan penelitian sampai kejenuhan pengumpulan data tercapai. Perpanjangan pengamatan peneliti akan memungkinkan peningkatan derajat kepercayaan data yang dikumpulkan.<sup>92</sup>

---

<sup>90</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2018), 132-142

<sup>91</sup> Sugeng Pujilaksono, *Metode Penelitian Komunikasi Kualitatif*, (Malang: Kelompok Intrans Publishing, 2016), 140

<sup>92</sup> Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2017), 248.

b. Ketekunan pengamatan

Meningkatkan ketekunan itu ibarat kita mengecek soal- soal, atau makalah yang telah dikerjakan, apakah ada yang salah atau tidak. Dengan meningkatkan ketekunan itu, maka peneliti dapat melakukan pengecekan kembali apakah data yang telah ditemukan itu salah atau tidak. Demikian juga dengan meningkatkan ketekunan maka, peneliti dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati.<sup>93</sup>

c. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik, pengumpulan data, dan waktu.<sup>94</sup>

2. Keteralihan (*transferability*)

Keteralihan atau Transferabilitas dalam penelitian kualitatif dapat dicapai dengan cara uraian rinci. Dalam hal ini peneliti mengupayakan melaporkan hasil penelitian secara rinci.<sup>95</sup>

3. Kepergantungan (*Dependability*)

Kebergantungan atau dependabilitas dilakukan untuk menanggulangi kesalahan-kesalahan dalam perencanaan penelitian,

---

330 <sup>93</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. (Bandung: Alfabeta. 2016),

372 <sup>94</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. (Bandung: Alfabeta. 2016),

<sup>95</sup> Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*, (Yogyakarta: Aditya Media Publishing. 2013), 121

pengumpulan data dan laporan hasil penelitian. Dalam penelitian ini peneliti memerlukan dependent auditor yang mana dalam hal ini adalah kedua pembimbing peneliti yaitu Dr. H. Samsul Hady, M.Ag dan Dr. H. Ahmad Barizy, M.A.

#### 4. Kepastian (*Confirmability*)

Kepastian atau konfirmabilitas digunakan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh objektif atau tidak. Hal ini tergantung persetujuan beberapa orang terhadap pandangan, pendapat, dan temuan seseorang. Jika telah disepakati oleh beberapa orang dapat dikatakan objektif, namun penekannya tetap pada datanya.<sup>96</sup>

### **G. TAHAPAN-TAHAPAN PENELITIAN**

Usaha mempelajari penelitian kualitatif tidak terlepas dari usaha mengenal tahap-tahap penelitian. Tahap-tahap penelitian kualitatif dengan salah satu ciri pokoknya peneliti sebagai alat penelitian. Berikut ini adalah tahapan-tahapan penelitian :

#### 1. Tahap Pra-Lapangan

Beberapa kegiatan yang dilakukan sebelum peneliti memasuki lapangan adalah: (a) penyusunan rancangan awal penelitian, (b) pengurusan ijin penelitian, (c) penjajakan lapangan dan penyempurnaan rancangan penelitian, (d) pemilihan dan interaksi dengan subjek dan informan, (e) penyiapan piranti pembantu untuk kegiatan lapangan.<sup>97</sup>

---

<sup>96</sup> Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*, (Yogyakarta: Aditya Media Publishing. 2013)121

<sup>97</sup> Abdul Manab, *Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 213-214.

## 2. Tahap Pekerjaan Lapangan

Memahami latar penelitian dan persiapan diri, memasuki lapangan, berperan serta sambil mengumpulkan data.<sup>98</sup> Sepanjang pelaksanaan penelitian, ternyata penyempurnaan tidak hanya menyangkut pusat perhatian penelitian, melainkan juga pada metode penelitiannya. Konsep sampel dalam penelitian ini berkaitan dengan bagaimana memilih informan atau situasi sosial tertentu yang dapat memberikan informasi mantap dan terpercaya mengenai unsur-unsur pusat perhatian penelitian.<sup>99</sup>

## 3. Tahap Analisis data

Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang di pelajari, dan memutuskan apa yang di ceritakan kepada orang lain.<sup>100</sup>

---

<sup>98</sup> Lexy J moeloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung;Rosda.2017), 127-148

<sup>99</sup> Abdul Manab, *Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 216.

<sup>100</sup> Lexy J moeloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*.(Bandung;Rosda.2017), 148

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. GAMBARAN UMUM SD ISLAM ROUSHON FIKR JOMBANG**

##### **1. Sejarah**

Roushon Fikr adalah sebuah organisasi nirlaba yang didirikan oleh keluarga besar H. Hasyim (Alm), sebagai sumbangsih pencerdasan dan karya sosial demi kemaslahatan umat. Roushon Fikr merupakan pengembangan dari Yayasan Darul Aitam NU Jombang yang secara konsisten telah berkiprah dalam penyantunan anak yatim dan pengembangan pendidikan sejak tahun 1956.

Roushon Fikr, secara hukum telah dicatatkan dalam akta notaris, di kantor notaris Bazron Humam SH, Nomor 7 tertanggal 8 Januari 2001; dan kemudian disempurnakan dalam akta perubahan Nomor 01 tertanggal 20 Desember 2004 di notaris Romlan, SH, Sp.N. Perubahan itu sendiri adalah respon atas berlakunya Undang-undang Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2001, tentang Yayasan dan Undang-undang Nomor 28 Tahun 2004, tentang perubahan atas Undang-undang Nomor 16 Tahun 2001.

Kata Roushon Fikr sendiri diambil dari idiom yang dikonstruksi oleh salah seorang arsitek revolusi islam Iran (1979), Dr. Ali Syariati, sebagai reaksi atas erosi moral yang dialami cendekiawan, ilmuwan, dan birokrat muslim akibat benturan paham hedonisme dan sekularisme. Kedua paham tersebut telah membuat mereka tercerabut

idealismenya dan terkoyak moralitas agamanya. Antara kata dan perbuatan tidaklah satu. Roushon Fikr adalah gugatan terhadap sikap tersebut.

Roushon Fikr secara maknawi artinya pemikir (cendekiawan) yang tercerahkan. Cendekiawan yang tidak saja dapat berpikir secara jernih terhadap realitas empirik, namun juga mampu merespon situasi dan mengatasi berbagai persoalan secara sistematis dan aplikatif. Cendekiawan yang tidak hanya mampu berkata tapi juga cekatan dalam bertindak.

Roushon Fikr dalam perspektif kami adalah sebuah harapan akan lahirnya generasi muda muslim yang secara jujur berani menilai dan berkata yang benar adalah benar, yang bathil adalah bathil. Generasi yang secara bijak bersedia mengakomodasi berbagai ide, gagasan, pemikiran, maupun prinsip-prinsip dasar ilmu pengetahuan, aliran filsafat dan ideologi apapun dengan tetap berpegang teguh pada keesaan Allah sebagai *al-urwah al-wutsqa*: tali yang kokoh dan tidak mengompromikan kekuasaan Allah dengan kekuatan apapun.<sup>101</sup>

## **2. Letak Geografis SD Islam Roushon Fikr Jombang**

SD Islam Roushon Fikr Jombang terletak di Wilayah Barat kota Jombang. Tepatnya berada di Jalan Kapten Tendean Gang Seruni Pulo Lor Jombang.<sup>102</sup>

---

<sup>101</sup> Dokumentasi Arsip profil SD Islam Roushon Fikr Jombang yang diperoleh pada tanggal 10 Maret 2021

<sup>102</sup> Dokumentasi Arsip profil di SD Islam Roushon Fikr Jombang yang diperoleh pada tanggal 10 Maret 2021

### 3. Visi dan Misi SD Islam Roushon Fikr Jombang

#### a. Visi

“Mendedikasikan diri pada upaya pemberdayaan kualitas sumberdaya insani dengan berilmu amaliah, beramal ilmiah berakhlaq al karimah.”

#### b. Misi

“Membimbing siswa agar tercerahkan pikiran dan sikap dalam tiga kategori dasar yakni kemampuan beragama, kemampuan akademik dan kemampuan apresiasi berkarakter”

#### c. Tujuan

“Terbentuknya insan muda muslim yang memiliki tiga kemampuan dasar yakni kemampuan beragama, kemampuan akademik dan kemampuan apresiasi berkarakter.”<sup>103</sup>

## B. PAPARAN DATA

### 1. Implementasi Budaya Organisasi di SD Islam Roushon Fikr

#### Jombang

#### a. Falsafah pendiri

##### 1) Nilai- nilai ketuhanan

Sejak awal pendiri SD Islam Roushon Fikr Jombang senantiasa memberikan pemahaman niat sebelum memulai untuk mengajar.

---

<sup>103</sup> Dokumentasi arsip brosur SD Islam Roushon Fikr Jombang yang diperoleh pada tanggal 10 Maret 2021

Sebagaimana yang dipaparkan oleh Bapak Dr. Mohammad Farid M.Si, bahwasanya:

“kalau mengajar diniati berdzikir kepada Allah, maka seluruh kalimat mu, itu lisanmu berdzikir. Kalau lelah, itu dicatat oleh Allah berdzikir. Sampai sekarang, setiap ada kesempatan bertemu dengan guru-guru di SD, saya selalu menyampaikan hal ini”<sup>104</sup>

Dengan demikian yang diharapkan oleh pendiri SD Islam Roushon Fikr Jombang adalah keikhlasan dalam mengajar dan menyampaikan ilmu, niat beribadah dalam menjalankan tugas sehingga ilmu yang disampaikan dapat lebih mudah diterima oleh para peserta didik serta diharapkan dapat mendapatkan ilmu yang manfaat dan barokah dan keseluruhan proses yang dijalankan mendapatkan ridlo dari Allah SWT.

Perlu dipahami bahwasanya, seluruh tenaga pendidik dan kependidikan yang direkrut oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang bukan hanya yang berlatar belakang pesantren saja. Sehingga salah satu perihal yang harus disatukan dalam organisasi pendidikan yang ada di SD Islam Roushon Fikr Jombang ini yakni diawali melalui niat untuk berdzikir kepada Allah dalam menjalankan tugas yang diimbangi baik sebelum maupun dalam proses menjalankannya. Karena pendiri SD Islam Roushon Fikr Jombang meyakini bahwa energi yang dibangun dari dalam jiwa seseorang akan

---

<sup>104</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Dr. Mohammad Farid, M.Si, selaku Ketua Yayasan Roushon Fikr Jombang sekaligus salah satu jajaran pendiri SD Islam Roushon Fikr Jombang, pada tanggal 31 Mei 2021

mempengaruhi out putnya yang mana dalam hal ini ialah peserta didik .<sup>105</sup>

Selain dengan memberi arahan untuk memiliki niat berdzikir kepada allah dalam menjalankan tugas,beberapa kegiatan berdzikir juga dilaksanakan di SD Islam Roushon Fikr Jombang, seperti

## 2) Meneladani Nabi Muhammad SAW

Pendiri SD Islam Roushon Fikr Jombang mengupayakan membentuk iklim kerja dengan mengadopsi nilai-nilai perusahaan yang memiliki manajerial yang professional dengan disertai meneladani Nabi Muhammad SAW. Berikut beberapa nilai-nilai yang ada di SD Islam Roushon Fikr Jombang, sebagai sebuah lembaga pendidikan islam yang memiliki nilai-nilai perusahaan:

### a) Professional /amanah

Bapak DrMohammad Farid M.Si melanjutkan memaparkan nilai-nilai yang dibangun bagi para tenaga pendidikan dan kependidikan yang kedua yakni tanggung jawab sebagaimana berikut:

“Ketika wali murid menyerahkan kepada sekolah. Berarti itu akad. Berarti itu adalah tanggung jawab dihadapan Allah. Tidak menghina, tidak menghardik, tidak menyakiti, tapi justru mengangkat anak-anak, itulah mengapa guru-guru di SD Islam Roushon Fikr sabar-sabar dan telaten-telaten.”<sup>106</sup>

---

<sup>105</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Dr.Mohammad Farid,M.Si, selaku Ketua Yayasan Roushon Fikr Jombang sekaligus salah satu jajaran pendiri SD Islam Roushon Fikr Jombang ,pada tanggal 31 Mei 2021

<sup>106</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Dr.Mohammad Farid,M.Si, selaku Ketua Yayasan Roushon Fikr Jombang sekaligus salah satu jajaran pendiri SD Islam Roushon Fikr Jombang ,pada tanggal 31 Mei 2021

Bagi beliau selaku salah satu pendiri SD Islam Roushon Fikr Jombang, para pendidik dan tenaga pendidikan harus memiliki karakter tanggung jawab agar dapat menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya, berusaha sebaik mungkin untuk mengayomi dan telaten dalam melayani peserta didik yang telah dititipkan oleh orang tuanya di sekolah.

Kemudian Bapak Dr. Mohammad Farid M.Si juga menambahkan,

“ seperti halnya ketika kita menitipkan sepeda, kan yang dititipi ini harus tetap menjaga, jangan sampai hilang, jangan sampai rusak, jangan sampai dicuri. Itu masih sepeda saja. bagaimana dengan dititipi anak ini yang mulai jam 07.00 sampai pulang. Ini akad-akadannya dengan Allah, tidak main-main. Maka saya harapkan guru-guru roushon fikr ini bisa benar-benar bertanggung jawab ketika dititipi anak-anak disekolah.”<sup>107</sup>

Masih berhubungan dengan rasa tanggung jawab, yakni amanah. Yang mana dalam suatu lembaga sekolah maka tanggung jawab yang di pegang teguh adalah menjaga para peserta didik dengan sebenar-benarnya dilakukan karena ketika orang tua m<sup>108</sup>enyerahkan anaknya unttuk berada di sekolah maka tanggung jawab ini penuh berada di tangan seluruh tenaga pendidik dan kependidikan yang bekerja di sekolah.

---

<sup>107</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Dr.Mohammad Farid,M.Si, selaku Ketua Yayasan Roushon Fikr Jombang sekaligus salah satu jajaran pendiri SD Islam Roushon Fikr Jombang ,pada tanggal 31 Mei 2021

<sup>108</sup> Hasil observasi di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 13 September 2021

Berikut lanjutan ungkapan dari Bapak Dr. Mohammad Farid

M.Si:

“yang ketiga itu amanah. Di dalam wajah anak ada Allah. Allah menciptakan anak itu pasti ada niat baik. “jadilah kalian Rosulullah kecil. Siapa yang shidiq, amanah, fathonah, tabligh. Maka ada Rosulullah di SD Islam Roushon Fikr, tapi sifatnya.”<sup>109</sup>

Diperkuat dengan hasil observasi penulis dengan adanya beberapa kebijakan –kebijakan yang dijalankan oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang dalam menjalankan tanggungjawabnya secara amanah adalah seluruh peserta didik wajib berangkat secara diantar oleh keluarga atau orang yang dikenalnya lalu ketika waktu pulang tiba, penjemput wajib lapor kepada petugas yang berjaga didepan untuk mengkondisikan dan mendampingi peserta didik bahwa benar-benar sudah diserahkan kepada pihak keluarganya.<sup>110</sup>

#### b) Disiplin

Salah satu bentuk dari kedisiplinan yang tinggi yang dibangun di SD Islam Roushon Fikr Jombang adalah adanya *chek lock* yang harus dilakukan sebelum masuk maupun sebelum pulang.<sup>111</sup>

---

<sup>109</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Dr.Mohammad Farid,M.Si, selaku Ketua Yayasan Roushon Fikr Jombang sekaligus salah satu jajaran pendiri SD Islam Roushon Fikr Jombang ,pada tanggal 31 Mei 2021

<sup>110</sup> Hasil observasi di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 13 September 2021

<sup>111</sup> Hasil observasi di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 13 September 2021

c) Loyalitas

Bagi seluruh tenaga pendidik dan kependidikan ketika sudah terikat dalam kontrak kerja di SD Islam Roushon Fikr Jombang tidak diperbolehkan untuk mengambil pekerjaan diluar SD Islam Roushon Fikr Jombang. Seluruh tenaga pendidik dan kependidikan diminta untuk secara *all out* berada di sekolah mulai jam 07.00-16.00 WIB. Jika tidak menyanggupi ketentuan ini maka diberikan pilihan untuk tetap bekerja atau mengundurkan diri.<sup>112</sup>

3) Nilai-nilai kepesantrenan

Nilai –nilai agama yang dibangun di SD Islam Roushon Fikr Jombang merupakan intrepretasi dari nilai-nilai kepesantrenan yang diharapkan oleh para pendiri supaya dapat diimplementasikan pada sebuah lembaga pendidikan sekolah meskipun dengan tidak berada di pesantren. Pemikiran ini terbesit atas dasar keresahan orang tua yang menginginkan anaknya untuk mendapatkan keilmuan agama melalui pesantren namun disamping itu terdapat kekhawatiran tentang berkurangnya intensitas dalam berinteraksi dengan anak ketika berada di pondok. Hal ini melatar belakangi pendiri sehingga membangun sebuah sekolah dasar *full day* dengan dilandasi nilai-nilai kepesantrenan.

---

<sup>112</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah,S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

Pernyataan tersebut penulis simpulkan melalui wawancara dengan Bapak Dr.H.Muhammad Farid yang merupakan salah satu pendiri sekaligus juga pernah menjabat sebagai kepala sekolah di periode awal SD Islam Roushon Fikr Jombang didirikan yakni mulai pada tahun 2001. Dan kini beliau menjabat sebagai Pimpinan Yayasan Roushon Fikr Jombang.

Sebagai upaya menanamkan nilai –nilai kepesantrean kepada para peserta didik maka secara menyeluruh seluruh warga sekolah mulai dari kepala sekolah, tenaga pendidik dan kependidikan serta karyawan yang ada di SD Islam Roushon Fikr Jombang berjalan beriringan dengan kegiatan –kegiatan yang dilaksanakan oleh peserta didik.

Nilai –nilai kepesantrenan ini direalisasikan dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang biasanya dilaksanakan di pesantren yang mana juga dilaksanakan juga di SD Islam Roushon Fikr Jombang.

Pertama-tama melalui kegiatan harian yang dilaksanakan di SD Islam Roushon Fikr Jombang. Seperti table berikut ini:

**Tabel 4.1**  
**Kegiatan Harian**  
**SD Islam Roushon Fikr Jombang**

Waktu	Kegiatan	Keterangan
07.00-07.30	Membaca asma'ul husna bersama kemudian Doa sebelum belajar, kemudian secara bergantian diadakan kegiatan hikmah pagi, muroja'ah tahfidz, ceramah. Lalu sholat dhuha.	
07.30-09.30	Kegiatan belajar mengajar	
09.30-10.00	Istirahat I	
10.00-12.00	Kegiatan belajar mengajar	

12.00-13.00	Istirahat II Sholat dzuhur berjamaah	
13.00-14.30	Kegiatan belajar mengajar	
14.30	Sholat Ashar berjamaah	Disesuaikan waktu sholat ashar, kemudian langsung pulang

**Sumber :Dokumentasi arsip kegiatan di SD Islam Roushon Fikr Jombang<sup>113</sup>**

Jika di lihat dari kegiatan harian tersebut, sejak awal berangkat para peserta didik yang diawali dengan membaca asma'ul husna dan doa sebelum belajar bahkan secara berkala mengadakan kegiatan hikmah pagi yang berisi tentang ceramah agama secara singkat, murojaah hafalan al –qur'an bagi peserta didik yang mana juga didampingi oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di SD Islam Roushon Fikr Jombang.

Kemudian dilanjutkan dengan melakukan sholat dhuha untuk mengawali pelaksanaan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan jadwal yang dari setiap kelas masing-masing. Dan tidak lupa disetiap memasuki waktu sholat seperti sholat dhuhur dan ashar, seluruh warga SD Islam Roushon Fikr Jombang melaksanakan sholat berjamaah yang mana dalam hal ini secara bergilir yang menjadi imam sholat serta pemimpin dzikir sesudah sholat adalah dari peserta didik laki-laki, pelaksanaan sholat berjamaah ini dilakukan di masjid SD Islam Roushon Fikr Jombang.<sup>114</sup>

---

<sup>113</sup> Dokumentasi arsip kegiatan di SD Islam Roushon Fikr Jombang yang diperoleh pada tanggal 10 Maret 2021

<sup>114</sup> Hasil observasi di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 13 September 2021

Selain itu, dalam sela-sela dalam proses kegiatan belajar mengajar di SD Islam Roushon Fikr Jombang, seluruh tenaga pendidik dan kependidikan dihibau oleh kepala sekolah untuk saling mengingatkan dalam hal kebaikan baik kepada sesama rekan kerja maupun kepada peserta didik seperti mengingatkan untuk memakan makanan atau minum dengan menggunakan tangan kanan, makan dan minum sambil duduk, membaca bismillah sebelum makan dan minum, masuk kamar mandi. Bahkan membiasakan untuk menjawab bersin satu sama lain. Dan uniknya lagi yang terjadi di SD Islam Roushon Fikr Jombang ini adalah ketika melafalkan salam, doa atau lafadz-lafadz arab harus dibaca sesuai dengan makhorijul hurufnya seperti halnya ketika saat mengaji. Adapun metode mengaji yang ada di SD Islam Roushon Fikr Jombang menggunakan metode Yanbu'a. Maka pelafalan bacaan seluruh warga sekolah sesuai dengan bacaan metode yanbu'a<sup>115</sup>

Berdasarkan komitmen ini, maka pimpinan yayasan yang juga selaku pendiri dari SD Islam Roushon Fikr Jombang yakni Bapak Dr. Mohammad Farid M.Si memberikan pelatihan khusus bagi seluruh tenaga pendidik dan kependidikan diharuskan mengikuti pelatihan penyamaan bacaan yanbu'a ini seminggu sekali. Agar dapat menyelelarkan bacaan dengan yang sudah ditetapkan kepada peserta didik. Hal ini diupayakan sedemikian rupa karena latar belakang setiap tenaga pendidik dan kependidikan tidak sama. Tidak selalu lulusan dari

---

<sup>115</sup> Hasil observasi di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 13 September 2021

pondok pesantren maka dengan mengupayakan ini diharapkan dapat mensinergikan tujuan bersama untuk mencapai out put yang memiliki kemampuan membaca al-qur'an dengan fasih dan benar meskipun tidak hanya mampu mengkhatamkan al-qur'an saja.

Selain pelatihan penyamaan bacaan Al-Qur'an, tenaga pendidik dan kependidikan juga mendapatkan pengajian kitab fiqh seminggu sekali. Kegiatan –kegiatan demikian merupakan realisasi dari harapan pendiri untuk menanamkan nilai-nilai kepesantrenan di wilayah SD Islam Roushon Fikr Jombang secara menyeluruh.

b. Proses sosialisasi dalam pembentukan budaya organisasi

Setelah memahami beberapa falsafah pendiri yang dapat dipahami melalui nilai-nilai yang diimplementasikan di SD Islam Roushon Fikr Jombang sebagai landasan atas perilaku-perilaku sumber daya manusia yang ada di SD Islam Roushon Fikr Jombang. Adapun untuk proses sosialisasi nilai-nilai tersebut sebagaimana berikut:

1) Tahap Kedatangan

Pada awal perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan, SD Islam Roushon Fikr Jombang melakukan beberapa proses penyeleksian agar dapat merekrut tenaga pendidik yang sesuai dengan standart yang dibutuhkan. Seluruh calon yang melamar di SD Islam Roushon Fikr Jombang memiliki latar belakang budaya dan pendidikan yang berbeda –beda. Maka untuk memudahkan

dalam penerimaan tenaga pendidik dan kependidikan SD Islam Roushon Fikr Jombang mempunyai beberapa proses dalam perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan.

(a) Potensi akademik

Potensi akademik yang diminta berupa ijazah yang dimiliki dengan standart pendidikan pada jenjang S1 sesuai dengan jurusan yang dimiliki untuk bisa menempati posisi yang dikehendaki di SD Islam Roushon Fikr Jombang. Jika secara berkas lolos dalam penyeleksian ini, kemudian dilanjutkan dengan tes yang kedua.

(b) Baca tulis al quran

Karena SD Islam Roushon Fikr Jombang mengunggulkan potensi membaca al-qur'an sebagai salah satu orientasi pendidikannya bagi peserta didik. Maka bagi para tenaga pendidik dan kependidikan meskipun bukan berlatar belakang pesantren setidaknya mampu membaca al – Qur'an. Meskipun pada akhirnya nanti disetiap min ggunya terdapat pelatihan penyamaan bacaan dengan metode yanbu'a, agar dapat mendampingi peserta didik dalam kegiatan belajar mengajar.

(c) Micro teaching

Jika sudah lolos dalam penyeleksian tes potensi akademik dan tes baca al-qur'an kemudian seluruh peserta

calon tenaga pendidik dan kependidikan melakukan tes micro teaching yakni secara praktek mengajar didepan para peserta didik. Untuk dapat dinilai dari segi skill mengajar dan menghadapi peserta didik. Terlebih disini adalah sekolah dasar yang mana peserta didiknya adalah anak-anak. Kepribadian yang sabar dan telaten lebih banyak yang lolos dalam seleksi ini.

(d) Tes psikologi

Berhubungan dengan kepribadian yang dimiliki oleh tenaga pendidik dan kependidikan. Seperti yang sudah dipaparkan sedikit diatas. Tidak hanya kemampuan akademik, membaca al-Qur'an, skill mengajarnya namun juga kepribadian yang dimiliki oleh tenaga pendidik dan kependidikan.

Mayoritas yang diterima di SD Islam Roushon Fikr Jombang yang memiliki kepribadian yang sabar dan telaten dalam menghadapi peserta didiknya. Dinilai melalui tes microteaching bagaimana dalam menghadapi peserta didik yang rewel dan hiperaktif. Yang mana pada usai sekolah dasar pada umumnya anak-anak mulai berani berpendapat dan beropini sendiri sesuai dengan minatnya namun masih belum mampu mengkondisikan emosinya. Sehingga banyak yang mengekspresikan dirinya dengan cara yang unik dan

berbeda-beda. Dalam hal ini merupakan tantangan yang dimiliki oleh calon tenaga pendidik dan kependidikan di SD Islam Roushon Fikr Jombang.

Apalagi bagi yang menghendaki posisi *shadow teacher* yang merupakan guru pendamping bagi peserta ABK maka jauh lebih di butuhkan yang sangat sabar dan telaten.

(e) Wawancara (komitmen dan loyalitas)

Dan tahap terakhir dalam proses rekrutmen di SD Islam Roushon Fikr Jombang adalah wawancara. Ketika secara keseluruhan rangkaian tes sudah dijalani dan dinyatakan telah lolos. Kemudian para calon tenaga pendidik dan kependidikan itu di wawancara secara pribadi oleh pimpinan yayasan untuk menandatangani kontrak kerja. Yang mana dalam kontrak kerja tersebut setiap calon tenaga pendidik dan kependidikan yang sudah lolos kualifikasi tersebut ditanyakan kesanggupannya untuk bekerja secara professional bersedia berada di sekolah mulai pukul 07.00-16.00 WIB dengan 5 hari kerja di sekolah. Ketika sudah menyelesaikan tahapan rekrutmen, seluruh calon tenaga pendidik dan kependidikan di beri waktu 3 bulan untuk magang. Sebagai uji coba tetap melanjutkan kontrak kerja atau tidak.

2) Tahap Metamorphosis

Setelah diterima sebagai tenaga pendidik di SD Islam Roushon Fikr Jombang, tenaga pendidik yang baru harus mengikuti magang selama tiga bulan untuk melihat kinerja yang dilakukan sebagai penentuan atas diterima atau tidak nya sebagai tenaga pendidik di SD Islam Roushon Fikr Jombang.

Pada proses ini sebenarnya adalah proses penyelerasan nilai-nilai dari para calon tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dengan beradaptasi kepada nilai-nilai yang di implementasikan oleh pendiri di SD Islam Roushon Fikr Jombang.

Pihak sekolah mengadakan suatu pembinaan untuk pengembangan potensi tenaga pendidik setiap minggunya. Beberapa pembinaan yang dilakukan yaitu menyelaraskan nilai-nilai yang ada di SD Islam Roushon Fikr Jombang, kegiatan POJKA, penyamaan dan pentashihan bacaan Al-Qur'an sesuai metode Yanbu'a, pelatihan internal, pelatihan eksternal (kondisional), dan mengaji kitab sulam safinah dan kajian fiqih.

### 3) Tahap Mempertahankan

Pada tahap ini para tenaga pendidik dan kependidikan yang baru sudah terbiasa dan berbaur dengan norma-norma yang ada di SD Islam Roushon Fikr Jombang setelah melewati 3 bulan masa magang dan tetap memilih untuk berada di SD Islam Roushon Fikr Jombang. Mengikuti seluruh rangkaian kegiatan –kegiatan yang sudah ditetapkan dan dijalankan.

Pada setiap bulannya, pihak sekolah melakukan penilaian kinerja dan di akhir tahun ajaran, beberapa tenaga pendidik mendapatkan achievement dengan beberapa kategori seperti kategori Guru Pelajar Terbaik, Guru Teladan Terbaik dan Guru Terdisiplin Terbaik. Achievement ini selain sebagai bentuk terima kasih atas kinerja yang sudah diberikan, achievement ini diberikan sebagai motivasi bagi para tenaga pendidik untuk terus meningkatkan kompetensi dan etos kerjanya.<sup>116</sup>

c. Budaya organisasi di SD Islam Roushon Fikr Jombang

Jenis budaya organisasi yang di implementasikan oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang adalah hirarkis. Yang mana di SD Islam Roushon Fikr Jombang merupakan suatu lembaga formal. Dengan tipe budaya komunal yang sosiabilitas yang tinggi serta memiliki solidaritas antar sesame.

## **2. Strategi dalam mencapai *competitive advantage* di SD Islam Roushon Fikr Jombang**

Untuk mencapai *competitive advantage* memerlukan beberapa strategi jitu agar apa yang diharapkan dan diusahakan dapat terealisasikan. Setelah melakukan beberapa kali wawancara dan mengunjungi SD Islam Roushon Fikr Jombang untuk melakukan

---

<sup>116</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

observasi di lapangan, Jika melihat dari karakteristik budaya organisasi dari SD Islam Roushon Fikr Jombang. Strategi yang digunakan untuk mencapai *competitive advantage* di SD Islam Roushon Fikr Jombang melalui Differensiasi produk atau layanan yang diberikan dalam hal ini berupa keunikan *out put*, kualitas *output* dan harga yang bersaing.

a) Keunikan *out put*

1) Khatam al qur'an di kelas VI

Sejak lulusan pertama SD Islam Roushon Fikr Jombang secara kontinyu SD Islam Roushon Fikr Jombang selalu menghasilkan alumni-alumni yang memenuhi target khatam al-Qur'an di kelas VI yang mana salah satu identitas kuat yang dimiliki oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang adalah pendidikan Al-Qur'an yang dijalankan.

Tidak hanya sekedar mampu mengkhatamkan al-qur'an, tetapi juga memiliki kefasihan dan kebenaran dalam membaca al qur'an.

Bahkan seluruh pihak yang terlibat di SD Islam Roushon Fikr Jombang baik kepala sekolah, guru dan karyawan serta peserta didik bahkan wali murid secara keseluruhan diberikan bimbingan dan pengajaran pendidikan Al-Qur'an khususnya pada tata cara membaca Al-Qur'an dengan baik dan benar terlebih secara fasih. Hal ini menjadi salah satu identitas kuat SD Islam Roushon Fikr Jombang bahwa secara menyeluruh yang terlibat di SD Islam Roushon Fikr Jombang mampu membaca Al-qur'an dengan fasih.

Sehingga fasih dalam membaca al-Qur'an merupakan salah satu nilai yang paling penting pada konstruksi budaya organisasi di SD Islam Roushon Fikr Jombang.<sup>117</sup>

Bapak Dr. Mohammad Farid, M.Si menambahkan pencapaian baru yang telah dilakukan oleh para peserta didik yang telah berhasil mengkhatamkan al qur'an khususnya lulusan peserta didik kelas VI pada tahun ajaran 2019/2020 telah melaksanakan umroh bersama, yang mana peserta didik membaca juz 30 di Masjidil Harom Mekkah dan membaca doa khotmil Qur'an di Masjid Nabawi Madinah. Agenda ini merupakan untuk pertama kalinya dilaksanakan, sebelum pandemi covid-19 dan untuk sementara terhenti karena pandemi covid-19.<sup>118</sup>

## 2) Hafal juz 30 (kelas reguler)

Menjadi salah satu program andalan SD Islam Roushon Fikr Jombang yakni adanya program tahfidz yang diadakan sebagai sarana bagi para peserta didik yang memiliki minat untuk menghafalkan al-qur'an.<sup>119</sup>

## 3) Generasi *creative, critical thinking, communicative* dan *collaborative*

---

<sup>117</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

<sup>118</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Mohammad Farid, selaku Ketua Yayasan Roushon Fikr Jombang sekaligus salah satu jajaran pendiri SD Islam Roushon Fikr Jombang, pada tanggal 31 Mei 2021

<sup>119</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

Sebagaimana salah satu nilai yang dibangun di SD Islam Roushon Fikr Jombang yaitu cerdas akademik. Generasi *creative*<sup>120</sup>, *critical thinking*<sup>121</sup>, *communicative*<sup>122</sup> dan *collaborative*<sup>123</sup> merupakan hasil yang diupayakan dari nilai yang dibangun pada peserta didik melalui proses pembelajaran, kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan, serta didikan dari para tenaga pendidik di SD Islam Roushon Fikr Jombang. Adapun kegiatan-kegiatan tersebut akan dijelaskan di bab yang berbeda.

#### 4) Unggul di bidang bakat dan minat

Para peserta didik di SD Islam Roushon Fikr Jombang tidak dituntut untuk selalu berprestasi secara akademik. Bahkan SD Islam Roushon Fikr Jombang sudah tidak menerapkan sistem ranking dalam proses belajar mengajar. SD Islam Roushon Fikr Jombang lebih memperhatikan minat dan bakat para peserta didik sejak awal masuknya di sekolah, lalu mengembangkan potensi diri peserta didik sesuai dengan minat dan bakatnya. Sehingga tidak selalu hanya berhubungan dengan hasil akademiknya saja. Dengan demikian para peserta didik lebih nyaman dan lebih merasa tidak

---

<sup>120</sup> Arti *Creative* adalah kreatif

<sup>121</sup> Arti *Critical thinking* adalah kritis dalam berfikir

<sup>122</sup> Arti *Communicative* adalah pandai dalam berkomunikasi

<sup>123</sup> Arti *Collaborative* adalah mampu berkolaborasi

tertuntut untuk menjalani proses belajar sekaligus menunjang potensi diri dari masing-masing para peserta didik.<sup>124</sup>

b) Kualitas produk

Strategi kedua yang digunakan untuk mencapai *competitive advantage* di SD Islam Roushon Fikr Jombang diantara sekolah dasar atau madrasah ibtida'iyah sederajat adalah dengan meningkatkan mutu pembelajaran dan mutu pelayanan yang diberikan oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang agar SD Islam Roushon Fikr Jombang tetap mampu menjaga kepercayaan masyarakat terhadap eksistensi SD Islam Roushon Fikr Jombang.

Terlebih lagi di kawasan Jombang terdapat kebijakan baru dari Bupati dalam bidang Pendidikan yakni ditambahkan kurikulum diniyyah bagi seluruh sekolah dasar negeri. Hal ini menjadi salah satu tantangan sekaligus ancaman bagi SD Islam Roushon Fikr Jombang yang mana sejak awal merupakan sekolah dasar islam.

Maka dengan meningkatkan mutu pembelajaran dan mutu pelayanan di SD Islam Roushon Fikr Jombang sehingga mencapai *competitive advantage* atau keunggulan bersaing berupa keunggulan differensiasi.

---

<sup>124</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

Beberapa upaya yang dilakukan oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang untuk meningkatkan mutu pembelajaran dan pelayanannya adalah:

1) Melakukan inovasi-inovasi baru

Inovasi-inovasi terbaru yang dihasilkan oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang diperoleh atas dorongan perubahan dari faktor eksternal seperti: adanya pandemic covid 19, kebijakan pemerintah, dan perkembangan zaman. Solusi dalam memecahkan beberapa persoalan dapat teratasi dengan salah satu caranya ialah *study banding*.

*Studi banding* merupakan sarana yang dilakukan oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang untuk membuat suatu perubahan kebijakan atau program setelah adanya faktor eksternal.

*Study banding* dilakukan pada beberapa sekolah ternama diluar wilayah kabupaten Jombang. Karena menurut pimpinan sekolah, upaya untuk membuat inovasi terdepan harus selalu berbeda dari yang lainnya. Sekolah yang lain boleh menirukan kebijakan –kebijakan SD Islam Roushon Fikr Jombang, tapi SD Islam Roushon Fikr Jombang harus mempunyai inovasi terbaru dan terdepan dibanding yang lainnya. Demikian pernyataan dari ibu Hikmatun Nikmah S.Pd.I.<sup>125</sup>

---

<sup>125</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

## 2) Merekrut tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualitas

Upaya nyata yang dijalankan oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang dalam merekrut calon tenaga pendidik dan kependidikannya. Dalam perekrutan tenaga pendidik, SD Islam Roushon Fikr Jombang melakukan beberapa proses penyeleksian agar dapat merekrut tenaga pendidik yang sesuai dengan standart yang dibutuhkan sebagaimana berikut:

- (a) Potensi akademik
- (b) Baca tulis al quran
- (c) *Micro teaching*
- (d) Tes psikologi
- (e) Wawancara (komitmen dan loyalitas)

Setelah diterima sebagai tenaga pendidik di SD Islam Roushon Fikr Jombang, tenaga pendidik yang baru harus mengikuti magang selama tiga bulan untuk melihat kinerja yang dilakukan sebagai penentuan atas diterima atau tidak nya sebagai tenaga pendidik di SD Islam Roushon Fikr Jombang. Jika memiliki standart yang baik maka tenaga pendidik tersebut diterima sebagai tenaga pendidik sesungguhnya di SD Islam Roushon Fikr Jombang.<sup>126</sup>

## 3) Memanfaatkan media sosial

SD Islam Roushon Fikr Jombang juga memanfaatkan adanya social media sebagai salah satu cara memberi informasi tentang profil SD Islam Roushon Fikr Jombang dengan jangkauan yang lebih luas

Di era digital ini, SD Islam Roushon Fikr Jombang memanfaatkan social media sebagai sarana untuk memberikan informasi kepada khalayak umum tentang program-program, kegiatan –kegiatan yang dilaksanakan di SD Islam Roushon Fikr Jombang secara mudah dan praktis.

SD Islam Roushon Fikr Jombang memiliki Instagram dan Website sebagai alat social media agar lebih banyak khalayak umum mengetahui tentang profil SD Islam Roushon Fikr Jombang.<sup>127</sup>

Kedua cara tersebut merupakan keunggulan yang dimiliki oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang yang menjadi bukti bahwa SD Islam Roushon Fikr Jombang mampu bersaing diantara sekolah dasar atau madrasah ibtidaiyyah lainnya.

#### 4) Membangun kepercayaan masyarakat

(a) Membangun komunikasi dengan walisiswa

---

<sup>127</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

Sejak awal wali siswa mendaftarkan putra putrinya untuk bersekolah di SD Islam Roushon Fikr Jombang, pihak sekolah sudah mulai membangun komunikasi dengan para wali siswa mengenai perihal kebijakan sekolah serta administrasi sekolah untuk disepakati bersama sehingga tidak ada kesalahpahaman dan ketidaknyamanan ditengah perjalanan proses belajar mengajar. Dengan demikian wali siswa diberi pilihan untuk tetap melanjutkan atau mengurungkan untuk menyekolahkan putra putrinya di SD Islam Roushon Fikr Jombang.

SD Islam Roushon Fikr Jombang menggunakan metode pendekatan dengan wali siswa yakni dengan senantiasa menjaga komunikasi dengan walisiswa melalui pendekatan yang dilakukan oleh wali kelas dengan walisiswa, kegiatan rapat bulanan secara rutin, kegiatan paguyupan serta kegiatan peningkatan kualitas bacaan al qur'an metode yanbu'a yang juga dilaksanakan secara rutin sebulan sekali.<sup>128</sup>

#### (b) Menjaga kepercayaan

Kepercayaan masyarakat merupakan kunci atas bertahannya eksistensi sebuah lembaga pendidikan. Dengan upaya-upaya yang telah dilakukan oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang yang telah dipaparkan oleh penulis, pada akhirnya SD Islam Roushon Fikr Jombang

---

<sup>128</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

mendapatkan respon positive dari masyarakat, hal ini di paparkan oleh ibu Hikmatun Ni'mah sebagai berikut:

“kami tidak melakukan promosi melalui penyebaran brosur lagi mbak, sekarang Alhamdulillah walisiswa tau dari mulut ke mulut istilah jawanya *gethuk tular* . selain itu kami memanfaatkan media sosial untuk memberikan informasi tentang kegiatan-kegiatan. Karna jaman sekarang kan menggunakan sosial media kan mbak, jadi harus dimanfaatkan”<sup>129</sup>

Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa SD Islam Roushon Fikr Jombang sudah mendapatkan kepercayaan masyarakat, hal ini dapat dibuktikan melalui adanya promosi secara *gethuk tular* yang didasari atas kepuasan walisiswa sehingga mau merekomendasikan kepada orang-orang sekitar untuk menyekolahkan putra-putri nya di SD Islam Roushon Fikr Jombang, yang mana hal ini merupakan bentuk kepercayaan masyarakat terhadap SD Islam Roushon Fikr Jombang.

#### c) Harga bersaing

Market yang dituju oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang adalah kalangan menengah keatas yang mengharapkan putra-putrinya bersekolah di sekolah yang berbasis agama islam selayaknya mendapatkan pengetahuan agama kurang lebih seperti dipesantren namun tanpa perlu berada dipesantren.

---

<sup>129</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

Harga bersaing yang ditawarkan oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang adalah fasilitas dan pelayanan yang diberikan sesuai dengan harga yang ditawarkan. Mulai dengan KBM *full day* , profesionalitas guru, pelayanan psikologi, pemnataban materi membaca al qur'an , kegiatan –kegiatan *out door* yang menunjang KBM.

Maka memang pangsa pasar yang di tuju oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang mulai dari kelas menengah keatas yang mengharapkan putra-putri nya memiliki keilmuan agama, tanpa harus berada dipesantren namun juga mendapat fasilitas yang memadai

SD Islam Roushon Fikr Jombang hadir sebagai solusi, yang mana SD Islam Roushon Fikr Jombang ini merupakan sekolah dasar islam berbasis agama islam *full day* dengan menerapkan nilai-nilai kepesantrenan namun juga dengan mutu pembelajaran dan mutu pelayanan yang relative baik sebandung dengan biaya yang dikeluarkan untuk membayar segala kebutuhan sekolah di SD Islam Roushon Fikr Jombang.

“Menurut kami, sekarang orang tua –orang tua yang ada di Jombang sepertinya sudah banyak yang penghasilannya 10 juta keatas dalam satu bulan. Jika untuk membayar biaya di SD Islam Roushon Fikr Jombang yang biaya awalnya 10 juta -11 juta di awal. Menurut saya itu relative tidak mahal mbak. Kami memang pangsa pasar nya memang untuk menengah keatas.”<sup>130</sup>

---

<sup>130</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

Demikian yang disampaikan oleh Ibu Hikmatun Ni'mah,S.Pd.I tentang segmentasi pasar yang dituju oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang. Dalam kesempatan lain, Bapak Dr.Mohammad Farid,M.Si juga menyatakan hal serupa berikut ini:

“kami mendirikan SD Islam Roushon Fikr Jombang ini atas dasar pemikiran, di Jombang kota harus ada lembaga islam yang pasarnya berbeda dengan pesantren. Peluangnya umat islam. Status ekonominya menengah keatas, nilai-nilai nya tidak jauh dari pesantren tapi tidak di pesantren.”<sup>131</sup>

Maka dapat dipahami bahwa SD Islam Roushon Fikr Jombang ini merupakan intepretasi atas lembaga pendidikan islam pesantren hanya saja dikemas dengan berbeda karena ditujukan kepada pangsa pasar yang lebih berada, yakni lebih elit dan lebih modern namun tetap tidak menghilangkan nilai-nilai luhur kepesantrenan.

### **3. Keunggulan –keunggulan di SD Islam Roushon Fikr Jomba**

#### **a) Pendidikan Al-Qur'an**

Salah satu ciri khas SD Islam Roushon Fikr Jombang adalah kemampuan lulusan SD Islam Roushon Fikr Jombang dalam membaca Al-Qur'an secara fasih dan benar sejak lulusan pertamanya.

Alokasi waktu untuk pelajaran Al-Qur'an ini adalah 2 jam dalam setiap harinya, yang mana setiap peserta didik dikelompokkan

---

<sup>131</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Dr.Mohammad Farid,M.Si, selaku Ketua Yayasan Roushon Fikr Jombang sekaligus salah satu jajaran pendiri SD Islam Roushon Fikr Jombang ,pada tanggal 31 Mei 2021

sesuai tahapan jilid yang dilaluinya atau bahkan sudah mencapai tahapan al-Qur'an. Adapun metode yang digunakan di SD Islam Roushon Fikr Jombang adalah menggunakan metode Yanbu'a. Secara rutin satu bulan sekali para guru Al-Qur'an di SD Islam Roushon Fikr Jombang melakukan pentashihan serta penyamaan bacaan Al-Qur'an agar tetap menjaga kualitas serta kesamaan bacaan diantara guru satu dengan yang lainnya dalam mengajarkan Al-Qur'an sesuai metode Yanbu'a. Bahkan untuk selain guru Al-Qur'an pun juga diadakan pelatihan penyamaan serta pentashihan bacaan Al-Qur'an secara berkala sebagai salah satu upaya untuk tetap menjaga bacaan Al-qur'an peserta didik diluar jam pelajaran Al-Qur'an yang mana pada dasarnya SD Islam Roushon Fikr Jombang merupakan sekolah dasar berbasis agama islam yang sebagian besar pelajarannya pun juga berhubungan dengan pelajaran agama islam serta menggunakan bahasa arab. Sehingga diluar jam pelajaran Al-Qur'an para peserta didik tetap diupayakan membaca segala sesuatu yang berbahasa arab dibaca dengan fasih dan benar sebagaimana ketika membaca Al-Qur'an. Hal ini dilakukan karena agar peserta didik di SD Islam Roushon Fikr Jombang terbiasa dan terampil membaca Al-Qur'an secara fasih dan benar sesuai dengan makhorijul hurufnya.

Selain itu, lulusan SD Islam Roushon Fikr Jombang diupayakan telah mengkhatamkan bacaan al-Qur'an dikelas 6. Namun memang

pada akhirnya hanya sebagian besar bagi peserta didik yang mampu mengkhataamkan saja. Karena memang kemampuan masing – masing peserta didik tidaklah sama, demikian menjadi alasan pengelompokan kelas Al-Qur’an sesuai kemampuan masing – masing sehingga membedakan capaian tahapan mengaji.<sup>132</sup>

Dalam konteks ini Bapak Dr. Mohammad Farid M.Si menyatakan bahwa,

“berlomba-lomba baca qur’an *akeh-akeh, akeh-akean* iku berdasarkan makhorijul huruf, padahal hak huruf harus dipenuhi. Memenuhinya dengan membaca qur’an dengan fasih dan benar sesuai makhorijul hurufnya”<sup>133</sup>

Maka, memang SD Islam Roushon Fikr Jombang mengupayakan agar lulusan SD Islam Roushon Fikr Jombang sudah dapat mengkhataamkan Al-Qur’an namun yang lebih penting daripada itu adalah bagaimana para peserta didik di SD Islam Roushon Fikr Jombang memiliki kemampuan dan keterampilan dalam membaca al-Qur’an secara fasih dan benar sesuai makhorijul hurufnya sebagaimana yang telah disampaikan oleh Bapak Dr. Mohammad Farid M.Si.

SD Islam Roushon Fikr Jombang juga memiliki program tahfidz didalam salah satu ekstrakurikuler nya. Yang mana program tahfidz

---

<sup>132</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni’mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

<sup>133</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Dr. Mohammad Farid, M.Si, selaku Ketua Yayasan Roushon Fikr Jombang sekaligus salah satu jajaran pendiri SD Islam Roushon Fikr Jombang, pada tanggal 31 Mei 2021

ini untuk memfasilitasi para peserta didik yang memiliki minat untuk menghafalkan al-qur'an.<sup>134</sup>

b) Program Unggulan

Berikut program unggulan di SD Islam Roushon Fikr Jombang yang menjadi pembeda dengan sekolah dasar / madrasah ibtidaiyyah lainnya meskipun sama-sama memiliki program berbasis agama islam atau diniyyah. Diantaranya: *integrated curriculum, everyday with al qur'an and sunnah, Islamic habits culture, life skill education, achievement of children, education for all, professional teacher, indoor and outdoor learning, education tourism, leadership and eunterpreunership, child friendly school, and 5 days school.*

(1) *Integrated curriculum*

*Integrated curriculum* adalah keterpaduan dan keselarasan antara kurikulum nasional, kurikulum khas roushon fikr, kurikulum kearifan local, kurikulum wawasan global dan kurikulum inklusi yang ada di SD Islam Roushon Fikr Jombang.<sup>135</sup>

(2) *Everyday with al-qur'an and sunnah*

Setiap hari para peserta didik mendapatkan pelajaran Al-Qur'an serta di kegiatan harian setiap paginya peserta didik diagendakan dengan tausiyah tausiyah hikmah di pagi hari

---

<sup>134</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

<sup>135</sup> Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 10 Maret 2021

yang mana materi yang disampaikan tidak terlepas dari Al-Qur'an dan hadits.<sup>136</sup>

(3) *Islamic habits culture*

Salah satu program unggulan SD Islam Roushon Fikr Jombang yakni membiasakan budaya islam dilingkungan sekolah. Karena SD Islam Roushon Fikr Jombang merupakan sekolah dasar islam yang mana berdirinya SD Islam Roushon Fikr Jombang terilhami atas lembaga pendidikan islam non formal pesantren. Namun SD Islam Roushon Fikr Jombang dimodifikasi menjadi sebuah lembaga formal sekolah dasar berbasis agama islam *full day* yang mengikuti nilai-nilai kepesantrenan namun bukan pesantren.<sup>137</sup>

(4) *Life skill education*

*Life skill education* merupakan program unggulan SD Islam Roushon Fikr Jombang yang dilaksanakan satu semester sekali pada tiap jenjang kelas masing-masing dengan mengadakan beberapa kegiatan untuk meningkatkan kemampuan peserta didik dalam segi, *pertama* segi kekreatifitasan bagi peserta didik kelas I dan II, adapun kegiatan yang dilakukan pada tahun ajaran 2019/2020 adalah

---

<sup>136</sup> Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 10 Maret 2021

<sup>137</sup> Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 10 Maret 2021

PMK Jombang dan Pizza Hut Mojokerto dilaksanakan oleh kelas I, sedangkan untuk kelas II mengadakan kegiatan di sekolah untuk membuat menu bekal ke sekolah yang simple dan sehat, adapun yang kedua adalah mengadakan kunjungan ke Campina Surabaya, *kedua* segi kemandirian bagi kelas III dan IV, kegiatan yang dilaksanakan pada tahun ajaran 2019/2020 bagi kelas III adalah mengadakan kunjungan ke Benowo Surabaya dan kunjungan kedua ke SDLB Jombang sedangkan untuk kelas IV mengadakan diklat di sekolah dengan mendatangkan guru tamu dari puskesmas Pulo dan yang kedua direncanakan mengadakan kunjungan ke Gerabah Plandaan Jombang, *ketiga* segi religious bagi kelas V dan VI, kegiatan yang dilaksanakan pada tahun ajaran 2019/2020 bagi kelas V adalah mengadakan kunjungan ke Museum Tubuh (sekalius kegiatan *outdoor study*) dan yang kedua melaksanakan presentasi wisata edukasi yang telah dilakukan. Bagi kelas VI diadakan kunjungan ke Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an di Kudus dan yang kedua direncanakan melakukan kunjungan ke Panti Jompo.<sup>138</sup>

(5) *Achievement of children*

---

<sup>138</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

*Achievement of children* adalah penghargaan bagi peserta didik baik berupa prestasi akademik maupun non akademik. Penghargaan yang diberikan berupa piagam sesuai dengan minat dan bakatnya. Karena SD Islam Roushon Fikr Jombang sudah tidak lagi menerapkan sistem ranking sebagai bentuk penghargaan bagi para peserta didik yang hanya berdasarkan nilai secara akademik. Demikianlah yang menjadi keunggulan tersendiri yang dimiliki oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang.<sup>139</sup>

- (6) *Education for all*
- (7) *Professional teacher*

Dalam perekrutan tenaga pendidik, SD Islam Roushon Fikr Jombang melakukan beberapa proses penyeleksian agar dapat merekrut tenaga pendidik yang sesuai dengan standart yang dibutuhkan sebagaimana berikut:

- (f) Potensi akademik
- (g) Baca tulis al quran
- (h) *Micro teaching*
- (i) Tes psikologi
- (j) Wawancara (komitmen dan loyalitas)

---

<sup>139</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

Setelah diterima sebagai tenaga pendidik di SD Islam Roushon Fikr Jombang, tenaga pendidik yang baru harus mengikuti magang selama tiga bulan untuk melihat kinerja yang dilakukan sebagai penentuan atas diterima atau tidaknya sebagai tenaga pendidik di SD Islam Roushon Fikr Jombang. Jika memiliki standart yang baik maka tenaga pendidik tersebut diterima sebagai tenaga pendidik sesungguhnya di SD Islam Roushon Fikr Jombang.

Sebagai upaya peningkatan mutu tenaga pendidik, pihak sekolah mengadakan suatu pembinaan untuk pengembangan potensi tenaga pendidik setiap minggunya. Berikut beberapa pembinaan yang dilakukan yaitu menyelarasakan nilai-nilai yang ada di SD Islam Roushon Fikr Jombang, kegiatan POJKA, penyamaan dan pentashihan bacaan Al-Qur'an sesuai metode Yanbu'a, pelatihan internal, pelatihan eksternal (kondisional), dan mengaji kitab sulam safinah dan kajian fiqih.

Adapun dalam setiap bulannya, pihak sekolah melakukan penilaian kinerja dan di akhir tahun ajaran, beberapa tenaga pendidik mendapatkan *achievement* dengan beberapa kategori seperti kategori Guru Pelajar Terbaik, Guru Teladan Terbaik dan Guru Terdisiplin Terbaik. *Achievement* ini selain sebagai bentuk terima kasih atas

kinerja yang sudah diberikan, *achievement* ini diberikan sebagai motivasi bagi para tenaga pendidik untuk terus meningkatkan kompetensi dan etos kerjanya.<sup>140</sup>

(8) *Indoor and outdoor learning*

Kegiatan –kegiatan yang dilaksanakan di SD Islam Roushon Fikr Jombang tidak hanya berupa kegiatan yang dilakukan di dalam kelas saja, melainkan juga kegiatan di luar kelas. Beberapa kegiatan yang dilaksanakan di luar kelas meliputi: berkunjung ke pasar tradisional untuk mempraktekkan pelajaran matematika, berkunjung ke panti jompo untuk menumbuhkan rasa empati, berkunjung ke museum tubuh dan museum sains untuk belajar sains. Kegiatan di luar kelas ini dilakukan agar peserta didik tidak hanya membayangkan saja pada saat belajar di dalam kelas melainkan juga mempraktekkan secara nyata sehingga diharapkan dapat lebih melekat di dalam benak peserta didik tidak hanya di dalam ingatan saja.<sup>141</sup>

(9) *Education tourism*

---

<sup>140</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

<sup>141</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

Wisata edukasi merupakan wisata yang dilakukan satu tahun sekali, yang mana para peserta didik melakukan wisata namun masih terdapat unsur edukasi di dalamnya.<sup>142</sup>

(10) *Leadership and entrepreneurship*

Sikap kepemimpinan dan kewirausahaan ini terdapat pada beberapa kegiatan ekstrakurikuler seperti: pramuka, public speaking dan jurnalistik.<sup>143</sup>

(11) *Child friendly school*

Suasana yang dibangun di SD Islam Roushon Fikr Jombang adalah bermain sambil belajar sehingga meskipun waktu bersekolah panjang, mulai dari jam 07.00 hingga 15.30 WIB namun suasana bersekolah begitu menyenangkan. Hal ini dikarenakan metode yang digunakan adalah bermain sambil belajar terlebih kegiatan belajar mengajar tidak hanya dilakukan di dalam ruangan kelas melainkan juga berada di luar kelas.<sup>144</sup>

(12) *5 days school*

SD Islam Roushon Fikr Jombang mengikuti kurikulum nasional dengan menerapkan program 5 hari sekolah.<sup>145</sup>

---

<sup>142</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

<sup>143</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

<sup>144</sup> Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 10 Maret 2021

<sup>145</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

c) Prestasi akademik dan non akademik

Selain pelayanan yang diberikan, prestasi akademik dan non akademik yang telah diperoleh oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang merupakan implikasi bangunan organisasi dalam mencapai *competitive advantage*. Adanya prestasi akademik dan non akademik ini merupakan bukti bahwa mutu pembelajaran SD Islam Roushon Fikr Jombang mampu bersaing dengan sekolah dasar atau madrasah ibtidaiyyah lainnya berdasarkan prestasi- prestasi yang diperoleh, terlebih sistem hasil belajar di SD Islam Roushon Fikr Jombang berbeda dengan yang lainnya, yang mana dalam menilai kemampuan peserta didik, SD Islam Roushon Fikr Jombang lebih memperhatikan minat dan bakat peserta didik kemudian dikembangkan sesuai dengan minat dan bakat yang dicenderung. Untuk melayani hal ini, SD Islam Roushon Fikr Jombang memiliki program *club* sebagai wadah yang diperuntukkan peserta didik yang ingin mengasah minat bakatnya baik secara akademik dan non akademik.

Sehingga pada sistem hasil belajar di SD Islam Roushon Fikr Jombang sudah tidak lagi menggunakan sistem rangking untuk mengetahui prestasi akademik peserta didik di kelas. Melainkan dinilai secara keseluruhan tidak hanya berdasarkan nilai-nilai raport namun juga dinilai atas prestasi yang telah di raih melalui lomba-lomba yang diikuti baik didalam sekolah maupun diluar sekolah. Maka seandainya ada peserta didik yang mungkin secara akademik memiliki nilai yang

kurang namun ternyata memiliki potensi di non akademik, maka peserta didik tersebut tetap juga diberi *reward* oleh sekolah.<sup>146</sup>

Selain itu adanya prestasi ini tidak hanya diperuntukkan bagi para peserta didik melainkan juga para tenaga pendidik nya hal ini dapat di nilai bahwa sumber daya manusia di SD Islam Roushon Fikr Jombang dapat dikatakan berkualifikasi. Berikut beberapa data prestasi akademik dan non akademik baik bagi tenaga pendidik maupun para peserta didiknya:

**Tabel 4.2**  
**Daftar Prestasi Akademik Dan Non Akademik Peserta Didik**  
**SD Islam Roushon Fikr Jombang**

No	Prestasi	Keterangan
1	Medali Emas Kelas “Kata Perorangan” Kejuaraan Internasional Milo Open Malaysia 2014	Prestasi Akademik Peserta Didik
2	Medali Perunggu Kelas “Komite Perorangan” Kejuaraan Internasional Milo Open Malaysia 2014	Prestasi Akademik Peserta Didik
3	Medali Perak Dan Perunggu Olimpiade Matematika Dan Sains (LIMSO) Tingkat Provinsi 2017	Prestasi Akademik Peserta Didik
4	Peserta Internasional Youth Robotic Competition Bangkok –Thailand 2018	Prestasi Non Akademik Peserta Didik
5	Juara 1 Desain Poster 8 GOL UKS Se Jombang 2018	Prestasi Non Akademik Peserta Didik
6	Juara Harapan 3 Desain Poster 8 Gol Uks Se Jatim 2019	Prestasi Non Akademik Peserta Didik
7	KDS Comtetition (Drum Marching Band )Se Jawa Timur 2019	Prestasi Non Akademik Peserta Didik

<sup>146</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juara 1 Performance Analisis</li> <li>• Juara 1 Visual</li> <li>• Juara 1 General Effect</li> <li>• Juara 1 Percussion Contest</li> <li>• Juara Umum Percussion Contest</li> </ul>	
8	Finalis Babak Final Tingkat Nasional (OMSI) Olimpiade Matematika Dan Sains Indonesia 2019	Prestasi Non Akademik Peserta Didik
9	Juara 1 Lomba Pawai Memperingati Hari Santri Nasional 2019	Prestasi Non Akademik Peserta Didik
10	Olimpiade Matematika, IPA, Dan IPS Se Jombang 2019 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Juara 1 Olimpiade Matematika</li> <li>• Juara 3 Olimpiade Ipa</li> <li>• Juara Harapan 2 Olimpiade Ips</li> </ul>	Prestasi Akademik Peserta Didik
11	Medali Perunggu JMSC 2019 Jember Mathematics And Science Competition 2019	Prestasi Akademik Peserta Didik
12	Medali Perak Math Competition SD/MI Se Jawa Bali 2019	Prestasi Akademik Peserta Didik
13	Juara 1 Olimpiade Matematika Omega 6 Se Jombang 2019	Prestasi Akademik Peserta Didik
14	Lomba Keagamaan CCA, Nasyid, Dacil Se Jombang 2019 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Juara 1 Nasyid</li> <li>• Juara 1 Dacil</li> <li>• Juara 3 Dacil</li> </ul>	Prestasi Non Akademik Peserta Didik
15	Juara 1 Olimpiade Sains Nasional Se Jombang 2020	Prestasi Akademik Peserta Didik
16	Juara 1 Olimpiade Matematika Maestro 13 Se Jombang 2020	Prestasi Akademik Peserta Didik

**Tabel 4.3**  
**Daftar Prestasi Akademik Dan Non Akademik**  
**Tenaga Pendidik**  
**SD Islam Roushon Fikr Jombang**

No	Prestasi	Keterangan
1	Juara 1 Lomba Video Pembelajaran Interaktif Tingkat SD/MI Se Kabupaten Jombang Di selenggarakan IGI(Ikatan Guru Indonesia)	Prestasi akademik tenaga pendidik
2	Juara 1 Lomba Media Pembelajaran PPT Tingkat SD/MI Se Kabupaten Jombang Di selenggarakan IGI(Ikatan Guru Indonesia)	Prestasi akademik tenaga pendidik
3	Juara 3 Lomba Video Pembelajaran Interaktif Tingkat SD/MI Se Kabupaten Jombang Di selenggarakan IGI(Ikatan Guru Indonesia)	Prestasi akademik tenaga pendidik
4	Juara 2 Lomba Media Pembelajaran PPT Tingkat SD/MI Se Kabupaten Jombang Di selenggarakan IGI(Ikatan Guru Indonesia)	Prestasi akademik tenaga pendidik
5	Juara 2 Lomba Media Pembelajaran Powerpoint Interaktif Diadakan sebelum pandemi di SDN Kepanjen 2 Jombang	Prestasi akademik tenaga pendidik

*Sumber: Arsip Data Prestasi SD Islam Roushon Fikr Jombang<sup>147</sup>*

d) Layanan psikologi

SD Islam Roushon Fikr Jombang mengutamakan layanan psikologi sebagai salah satu upaya pelayanan terbaik yang diberikan

---

<sup>147</sup> Dokumentasi arsip data prestasi SD Islam Roushon Fikr Jombang

kepada wali siswa yang telah mengamanahkan putra-putrinya bersekolah di SD Islam Roushon Fikr Jombang.

Ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I memberikan penjelasan tentang pelayanan psikologi SD Islam Roushon Fikr Jombang sebagaimana berikut:

” disini (SD Islam Roushon Fikr Jombang), ada pelayanan psikolog kitaberikan kepada semuanya karena sudah memiliki tenaga ahli psikologi, contoh kasus yang pernah kemarin, ada anak tidak mau sekolah, kalo di sekolah lain kan bingung, anak saya harus saya apakan. nah ini langsung, dari kelas laporan, diterima, langsung kita arahkan ke psikolog, setelah diserahkan ke psikolog, tidak sampai satu bulan sudah tuntas permasalahan anak tersebut, sampai anak waras. kalau mau ke psikolog kan mahal ya ndok biayanya tapi disini kan pelayanannya cuma-cuma, lalu ada lagi anak kelas 1 gk mau sekolah, lalu terus menerus di damping psikologi, dievaluasi sama psikolognya ya, klo bukan s2 atau dokter kan tidak bisa masuk (sekolah), itu tanpa ada biaya apapun lo, dan ini program, jadi orang tua nyaman, silahkan program yang kita punya dipakai, jasa yang kita punya dipakai. Pelayanan psikologi disini memang bekerja secara optimal.”<sup>148</sup>

Dari penjelasan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I ini dapat dipahami bahwa pelayanan psikologi di SD Islam Roushon Fikr Jombang ini merupakan program yang memang disiapkan oleh pihak sekolah untuk memberikan pelayanan secara maksimal dan optimal dalam menghadapi berbagai permasalahan peserta didik, terlebih tenaga ahli yang direkrut merupakan lulusan psikologi yang memang layak dan diberikan izin praktek di sekolah sesuai

---

<sup>148</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

ketentuan yang berlaku yaitu jika bukan dari lulusan dokter maka harus yang sudah lulusan jenjang pendidikan tinggi s2.

Dalam pelayanan psikologi yang melayani secara menyeluruh baik peserta didik biasa yang mengalami permasalahan maupun peserta didik ABK baik sayap kanan maupun kiri. Adapun penjelasan lebih lanjut akan kami sampaikan di sub bab selanjutnya tentang program pelayanan khusus.

e) Program layanan khusus

Program layanan khusus ini merupakan salah satu yang disusun oleh pelayanan biro psikologi, namun dalam implementasinya program pelayanan khusus berdiri mandiri dengan memiliki team sendiri berbeda dengan pelayanan psikologi secara umum.

Adapun program pelayanan khusus ini mengatasi Anak Berkebutuhan Khusus (ABK) baik yang sayap kanan<sup>149</sup> maupun sayap kiri<sup>150</sup>

Pemaparan tersebut sebagaimana yang telah dipaparkan oleh ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I berikut ini:

“Pelayanan ABK itu ada sayap kanan dan kiri, untuk ABK sayap kanan masuk pada *club*, sedangkan untuk ABK sayap kiri, masuk pada program inklusi, tenaga ahli nya diambil dari fakultas psikologi yang menjadi *shadow teacher* yang mendampingi dan bertanggung jawab untuk menerjemahkan

---

<sup>149</sup> ABK sayap kanan merupakan ABK yang cenderung sangat pintar

<sup>150</sup> ABK sayap kiri merupakan ABK yang cenderung memiliki kekurangan baik fisik atau mental, atau proses berfikirnya lebih lambat.

bahasa guru didalam kelas yang bisa dipahami oleh anak ABK itu.”<sup>151</sup>

Berikut ini dua cabang program layanan khusus ABK yang dibedakan antara sayap kanan dalam pengawasan program *club*, sedangkan sayap kiri dalam pengawasan program inklusi.

#### (1) *Club*

*Club* merupakan program layanan khusus yang diadakan untuk memfasilitasi peserta didik yang memiliki kemampuan istimewa baik dalam bidang akademik maupun non akademik.

*Pertama, club* dalam bidang akademik, meliputi: Sains dan Matematika.<sup>152</sup>

*Kedua, club* dalam bidang non akademik, meliputi: panahan, robotic, renang, tahfidz, dacil, menyanyi, adzan, CCA.<sup>153</sup>

#### (2) Inklusi

Program inklusi merupakan pelayanan khusus bagi peserta didik yang memiliki keterbatasan ataupun kekurangan yang mana di SD Islam Roushon Fikr Jombang hanya menerima empat peserta didik dalam satu kelas untuk berada di masing-masing kelas hanya ada satu peserta didik ABK sayap kiri satu anak. Dalam penerimaan ABK pada program inklusi ini juga

---

<sup>151</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

<sup>152</sup> Club sains dan matematika termasuk club yang tidak berbayar.

<sup>153</sup> Panahan, robotic, renang dan tahfidz termasuk club berbayar, adapun dacil, menyanyi, adzan dan CCA termasuk club kategori skill tidak berbayar.

melalui beberapa prosedur, bahwasanya peserta didik ABK ini harus masih dinyatakan layak dan lolos seleksi oleh tenaga ahli psikologi.

Pada proses belajar mengajar di dalam kelas, peserta didik ABK ini didampingi oleh shadow teacher yang berfungsi sebagai pendamping serta tenaga pendidik yang mampu menerjemahkan keterangan yang disampaikan oleh guru ketika dikelas sehingga peserta didik ABK dapat memahaminya.<sup>154</sup>

f) Fasilitas memadai

Fasilitas sekolah merupakan salah satu hal terpenting dalam menunjang proses belajar mengajar. Dengan adanya fasilitas yang memadai dimiliki oleh sekolah maka dapat meningkatkan mutu proses belajar mengajar peserta didik. SD Islam Roushon Fikr Jombang tidak hanya memenuhi fasilitas proses pembelajaran akademik melainkan juga memfasilitasi proses berlangsungnya kegiatan ekstrakurikuler. Selain itu, untuk kegiatan –kegiatan diluar proses pembelajaran seperti kegiatan rutin bulanan untuk wali siswa pun, pihak sekolah juga memfasilitasi kegiatan tersebut.<sup>155</sup>

Adapun data –data yang berkaitan dengan sarana prasarana yang ada di SD Islam Roushon Fikr Jombang akan kami lampirkan dilampiran belakang penelitian ini.

---

<sup>154</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

<sup>155</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

## C. HASIL PENELITIAN

Dari seluruh paparan data SD Islam Roushon Fikr Jombang ditemukan beberapa keunikan diantaranya ialah:

### 1. Implementasi budaya organisasi dalam mencapai *Competitive Advantage*, sebagai berikut:

#### a. Falsafah pendiri

Falsafah pendiri SD Islam Roushon Fikr Jombang meliputi nilai-nilai ketuhanan, meneladani Nabi Muhammad SAW, nilai-nilai kepesantrenan. Adapun nilai-nilai ketuhanan ditanamkan melalui menata niat di awal untuk senantiasa meniatkan melakukannya sebagai berdzikir kepada Allah dan setiap bapak pimpinan yayasan yang mana juga selaku pendiri SD Islam Roushon Fikr Jombang berkesempatan bertemu dengan tenaga pendidik dan kependidikan senantiasa di himbaukan kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan baik baru ataupun yang sudah lama untuk sesering mungkin memperbaiki niatnya yakni meniatkan bekerja sebagai lantaran berdzikir kepada Allah, supaya dapat totalitas dalam menjalankan tugas sekaligus beribadah kepada Allah.

Yang kedua meneladani Nabi Muhammad SAW dalam etika bekerja. Seperti profesional bekerja, disiplin dan loyalitas dalam menjalankan tugas.

Ketiga nilai-nilai kepesantrenan di implementasikan berupa kegiatan-kegiatan harian seperti berdoa sebelum belajar, sholat dhuha, sholat dzuhur dan ashar berjamaah, mengaji al-qur'an.

b. Proses pembentukan budaya organisasi

Tahapan –tahapan dalam proses pembentukan budaya organisasi meliputi: (1) tahapan kedatangan.tahapan perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan.(2) tahapan metamorfora. Tahapan dimana tenaga pendidik dan kependidikan yang sudah lolos kualifikasi maka mengikuti magang selama 3 bulan. Menjadi proses adaptasi yang dialami oleh tenaga pendidik dan kependidikan yang baru di SD Islam Roushon Fikr Jombang. (3) tahapan mempertahankan. Tahapan ini setelah menyelesaikan magang selama 3 bulan. Maka tenaga pendidik dan kependidikan sudah memantapkan untuk bersedia mengikuti segala nilai,norma, aturan dan budaya yang ada di SD Islam Roushon Fikr Jombang.

c. Karakteristik budaya organisasi

**2. Strategi yang digunakan untuk mencapai *Competitive Advantage* di SD Islam Roushon Fikr Jombang, ialah:**

Strategi yang diambil oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang menggunakan strategi keunggulan differensiasi. Yang terkandung didalamnya adalah keunikan output, kualitas produk dan harga bersaing.

a. Keunikan output

Keunikan –keunikan out put yang dimiliki oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang dinyatakan dalam sebuah orientasi out put yang diharapkan dan diupayakan oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang sebagai berikut ini; (1) khatam al quran di kelas VI, (2) hafal juz 30 (kelas reguler), (3) Generasi *creative, critical thinking, communicative* dan *collaborative*, (4) unggul dibidang minat dan bakat.

b. Kualitas output

Kualitas out put yang dimiliki oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang diupayakan melalui meningkatkan mutu pembelajaran dan mutu pelayanannya. Adapun tindakan yang dilakukan oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang dengan melakukan inovasi-inovasi baru, merekrut tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualitas, memanfaatkan media sosial, membangun kepercayaan masyarakat.

c. Harga bersaing

Market yang dituju oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang adalah kalangan menengah keatas yang mengharapkan putra-putrinya bersekolah di sekolah yang berbasis agama islam selayaknya mendapatkan pengetahuan agama kurang lebih seperti dipesantren namun tanpa perlu berada dipesantren.

Harga bersaing yang ditawarkan oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang adalah fasilitas dan pelayanan yang diberikan sesuai dengan harga yang ditawarkan. Mulai dengan KBM *full day* ,

profesionalitas guru, pelayanan psikologi, peminatan materi membaca al qur'an , kegiatan –kegiatan *out door* yang menunjang KBM.

Maka memang pangsa pasar yang di tuju oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang mulai dari kelas menengah keatas yang mengharapkan putra-putri nya memiliki keilmuan agama, tanpa harus berada dipesantren namun juga mendapat fasilitas yang memadai.

### **3. Keunggulan- keunggulan di SD Islam Roushon Fikr Jombang.**

Keunggulan-keunggulan di SD Islam Roushon Fikr Jombang dapat dinilai melalui mutu pembelajarannya pada mutu pendidikan al qur'an, program-program unggulan SD Islam Roushon Fikr Jombang dan prestasi akademik dan non akademik. Adapun pada mutu pelayanannya termasuk didalamnya layanan psikologi, program layanan khusus dan fasilitas memadai.

## **BAB V**

### **DISKUSI HASIL PENELITIAN**

#### **D. IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI DI SD ISLAM ROUSHON FIKR JOMBANG**

Budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai-nilai yang maknanya dirasakan oleh seluruh orang yang ada di dalam organisasi yang dalam hal ini adalah sekolah, selain dipahami nilai-nilai juga sebagai landasan gerak organisasi<sup>156</sup>

Dalam upaya yang dilakukan oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang untuk membangun sebuah budaya organisasi, terdapat beberapa langkah upaya yang dilakukan oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang, diantaranya ialah: falsafah pendiri, sosialisasi, kemudian muncullah karakteristik budaya organisasi.

Berdasarkan hasil temuan penelitian yang telah dipaparkan tersebut jika dikaitkan dengan tahapan –tahapan dalam proses membntuk budaya organisasi menurut Robbins, temuan yang peneliti temukan merupakan bentuk pengembangan berdasarkan teori Robbins tentang proses pembentukan budaya organisasi.

Menurut Robbins, proses pembentukan budaya organisasi harus melalui tahapan pendiri memiliki asumsi, persepsi dan nilai-nilai yang

---

<sup>156</sup> Moh. Pabunda Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), 04

harus diseleksi terlebih dahulu, kemudian disosialisasikan untuk mengadaptasi para pegawai pada budaya organisasi.<sup>157</sup>

Pertama-tama, seluruh anggota sekolah menginternalisasi nilai-nilai yang diasumsikan oleh para pendiri, yang mana internalisasi nilai-nilai merupakan sebuah pengupayaan penghayatan terhadap nilai –nilai yang diharapkan oleh para pendiri SD Islam Roushon Fikr Jombang agar dapat dihayati oleh seluruh warga sekolah di SD Islam Roushon Fikr Jombang.

Kemudian pada proses sosialisasi dapat di konsepkan sebagai suatu proses yang terdiri dari tiga tahap yaitu:

- a. Pra kedatangan terjadi, sebelum seseorang anggota baru bergabung dengan organisasi itu.
- b. Pegawai baru itu melihat seperti apakah organisasi itu sebenarnya dan menghadapi kemungkinan harapan dan kenyataan yang berbeda.
- c. Perubahan yang relative tahan lama akan terjadi, Pegawai baru ini menguasai keterampilan yang diperlukan untuk pekerjaannya, dengan berhasil mekakukan perannya, dan melakukan penyesuaian nilai dan norma kelompok kerjanya. Proses tiga tahap ini berdampak pada kinerja, komitmen pada tujuan organisasi dan keputusan akhir untuk tetap bersama organisasi itu.<sup>158</sup>

Adapun keterkaitan antara teori Robbins dengan hasil temuan yang peneliti dapatkan ialah peneliti mendapati bahwa dimulai dari falsafah

---

<sup>157</sup> Stephen Robbins, *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. (Jakarta: Penerbit PT Indeks. 2008 )173

<sup>158</sup> Djoko Santoso. *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. (Yogyakarta: Elex Media Komputindo, 2002), 23

pendiri yang di sosialisasikan kepada seluruh warga sekolah hingga akhirnya membentuk suatu budaya organisasi sekolah.

Pertama falsafah pendiri berupa nilai-nilai yang dibangun di SD Islam Roushon Fikr Jombang

Yang *kedua*, bagi para tenaga pendidik dan kependidikan. Nilai- nilai bagi para tenaga pendidik dan kependidikan meliputi: mengajar sebagai dzikir kepada Allah SWT, tanggung jawab, amanah, dan kejujuran.<sup>159</sup>

Ketika secara menyeluruh internalisasi nilai-nilai dilakukan oleh warga sekolah, khususnya dalam kaitan ini adalah pengelola sekolah diharuskan untuk lebih bisa menghayati nilai-nilai yang dibangun oleh pendiri agar pada tahap selanjutnya mampu merealisasikannya secara optimal.

Tahapan kedua yakni intrepretasi program. Setelah nilai-nilai tersebut dapat dihayati lalu mengintrepretasikan nilai-nilai menjadi program-program sekolah. Intrepretasi merupakan sebuah sudut pandang atas nilai-nilai yang dihayati sehingga direalisasikan menjadi program –program yang sesuai dengan nilai-nilai yang diharapkan.

Tahapan ketiga, mengimplementasikan menjadi kegiatan-kegiatan yang dilakukan sesuai dengan program yang telah direncanakan. Dari berbagai kegiatan-kegiatan yang dilakukan ini lah yang menjadi budaya organisasi sekolah yang menjadi sebuah karakteristik lembaga sekolah.

---

<sup>159</sup>Hasil wawancara dengan Bapak Dr.Mohammad Farid,M.Si, selaku Ketua Yayasan Roushon Fikr Jombang sekaligus salah satu jajaran pendiri SD Islam Roushon Fikr Jombang ,pada tanggal 31 Mei 2021

Dampak dari internalisasi nilai-nilai pendiri yang secara sukses di sosialisasikan kepada seluruh warga sekolah ialah menjadi sebuah karakteristik budaya organisasi sekolah, menurut teori *Luthan* dan *Edgar Schein* tentang beberapa hal yang mempengaruhi karakteristik budaya sekolah diantaranya seperti perilaku organisasi dari seluruh warga sekolah yang teratur dan dapat diamati, norma-norma yang menjadi standar perilaku bagi seluruh anggota sekolah, seluruh anggota sekolah hendaknya memiliki nilai serta keyakinan untuk dapat mencapai mutu pendidikan sekolah, seluruh anggota sekolah memiliki pandangan yang sama tentang sesuatu yang hakiki yang menjadi kebijakan sekolah, ketentuan serta aturan yang harus diikuti oleh seluruh anggota sekolah dan iklim organisasi.<sup>160</sup>

#### **E. STRATEGI UNTUK MENCAPAI *COMPETITIVE ADVANTAGE* SD ISLAM ROUSHON FIKR JOMBANG**

Suatu perusahaan dikatakan memiliki keunggulan bersaing ketika menerapkan strategi penciptaan nilai yang pesaing potensial saat ini atau tidak menerapkan pada waktu yang sama. Begitu juga ketika perusahaan – perusahaan lainnya tidak dapat menduplikasi manfaat dari strategi ini. Sehingga untuk mengubah sumber daya potensial menjadi keunggulan bersaing yang berkelanjutan, hal itu harus berisi empat atribut berikut: *Pertama*, harus berharga (*values*), *kedua*, harus unik dan jarang (*rareness*),

---

<sup>160</sup> Eny Wahyu Suryanti, *Pengembangan Budaya Organisasi Di Sekolah*. Likhitaprajna. Jurnal Ilmiah. Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan. ISSN:1410-8771, Vol: 19, No: 01,08-10

*ketiga*, harus tidak dapat ditiru (*imperfectly imitable*), *keempat*, *non-substitutability* yaitu tidak ada pengganti strategis yang setara untuk sumber daya ini dan sangat berharga tapi tidak langka.<sup>161</sup>

Begitu pula dengan suatu lembaga pendidikan, dikatakan sebagai lembaga pendidikan yang mampu bersaing ialah lembaga pendidikan yang memiliki nilai-nilai serta menawarkan program-program yang unik, jarang yang ada diantara sekolah yang lainnya. Namun kebanyakan sekolah yang ada, melakukan persaingan hanya dengan menawarkan biaya yang murah saja tanpa memperhatikan mutu pembelajaran maupun pelayanannya, selain itu juga menjual label negeri saja untuk membesarkan kuantitas peserta didiknya tanpa benar-benar memperhatikan tentang mutu yang ada di sekolah. Dan ini lah yang menjadi sebab banyak nya sekolah yang gulung tikar dalam jangka waktu kurang dari 10 tahun. karena tidak mampu mempertahankan mutu pembelajaran serta mutu pelayanannya.

SD Islam Roushon Fikr Jombang sebagai upaya untuk tetap mempertahankan eksistensinya agar bisa bertahan menjaga kepercayaan masyarakat untuk menyekolahkan putra-putri nya di sini menggunakan straetgi keunggulan differensiasi dan keunggulan fokus.

Yang mana keunggulan differensiasi SD Islam Roushon Fikr Jombang meliputi peningkatan mutu pembelajaran dengan mengadakan beberapa program unggulan sebagai ciri khas SD Islam Roushon Fikr

---

<sup>161</sup>Adi Winata Dkk., *Membangun Strategi Operasi Melalui Budaya Organisasi Berbasis Tri Hita Karana Untuk Mencapai Keunggulan Bersaing Berkelanjutan: Kasus Pada Lembaga Perkreditan Desa Di Kabupaten Buleleng*, Jurnal Manajemen Agribisnis, Vol. 03.No. 02. Oktober 2015. ISSN:2355-0759. 82

Jombang. Selain itu, SD Islam Roushon Fikr Jombang juga memiliki program pendidikan al-Qur'an dengan menggunakan metode yanbu'a yang mana lulusan SD Islam Roushon Fikr Jombang dipastikan memiliki bacaan al-qur'an yang fasih dan benar sesuai makhorijul hurufnya. Kedua peningkatan mutu pelayanan yang meliputi layanan psikologi, program layanan khusus, fasilitas yang memadai, reputasi lembaga.<sup>162</sup>

Sebagaimana yang telah peneliti paparkan tentang strategi yang digunakan oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang sejalan dengan teori *Michael P. Porter* tentang beberapa strategi yang dapat digunakan perusahaan dalam penelitian ini lembaga pendidikan islam untuk dapat bersaing. Beberapa aspek inti dari teori *Porter* tersebut adalah :

a. Persaingan merupakan inti keberhasilan dan kegagalan. Hal ini berarti bahwa keberhasilan atau kegagalan bergantung pada keberanian perusahaan untuk dapat bersaing. Tanpa berani bersaing, keberhasilan tidak mungkin dapat diperoleh. Strategi bersaing dimaksudkan untuk mempertahankan tingkat keuntungan dan posisi yang langgeng ketika menghadapi persaingan.

Keunggulan bersaing berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh perusahaan bagi langganan atau pembeli.

Keunggulan bersaing menggambarkan cara lembaga dalam memilih dan mengimplementasikan strategi generik (biaya rendah,

---

<sup>162</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

diferensiasi, dan fokus) untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan bersaing.

Hanya saja SD Islam Roushon Fikr Jombang tidak menggunakan strategi *low cost* / biaya rencah karena market yang dituju oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang adalah kalangan menengah keatas. Pemaparan ini merupakan strategi kedua SD Islam Roushon Fikr Jombang yaitu keunggulan fokus.

Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur keunggulan bersaing adalah:

d. Keunikan *ouput*

*Output* yang dikeluarkan yang membedakan dengan sekolah pada umumnya. Menjadi terobosan baru sehingga menjadi sesuatu yang berbeda atau unik serta mampu memiliki daya tarik tersendiri.<sup>163</sup>

Dalam konteks ini, indikator keunikan *output* untuk menilai keunggulan bersaing yang dimiliki oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang tidak diragukan lagi dengan beberapa program-program unggulan yang dimiliki, serta pendidikan al-Qur'an yang diterapkan di SD Islam Roushon Fikr Jombang dengan menghasilkan output yang mampu Khatam al qur'an di kelas VI, Hafal juz 30 (kelas reguler), Generasi *creative, critical thinking, communicative* dan *collaborative*, Unggul di bidang bakat dan minat.

---

<sup>163</sup> Heri Setiawan, *Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Teknologi, Dan Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing Usaha Songket Skala Kecil Di Kota Palembang*. Jurnal Orasi Bisnis Edisi Ke VIII, November 2012, Issn:2085-1375. 12

e. Kualitas *output*

*Output* yang dikeluarkan memiliki mutu atau kualitas yang tinggi.

Dalam pendidikan berupa mutu pembelajaran dan mutu pelayanan yang diberikan oleh pihak sekolah secara optimal.<sup>164</sup>

f. Harga bersaing

Mampu menghasilkan *output* yang unik dan berkualitas sesuai dengan harga serta mampu bersaing harga di pasaran sehingga memiliki daya beli bagi masyarakat.<sup>165</sup>

Meskipun biaya yang dikeluarkan untuk menyekolahkan putra – putri di sini relative mahal namun dengan segala pelayanan yang diberikan juga sepadan.

Adapun hal ini merupakan implementasi dari keunggulan fokus yang dilakukan di SD Islam Roushon Fikr Jombang yakni segmentasi market menengah keatas, bagi para orang tua yang beragama islam yang menginginkan putra-putri nya memiliki ilmu pengetahuan agama selayaknya di pesantren dengan tanpa harus berada di pesantren.

Keunggulan fokus adalah serangkaian tindakan terpadu yang dilakukan untuk menghasilkan barang atau jasa yang melayani kebutuhan segmen persaingan tertentu. Dengan demikian,

---

<sup>164</sup> Heri Setiawan, *Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Teknologi, Dan Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing Usaha Songket Skala Kecil Di Kota Palembang*. Jurnal Orasi Bisnis Edisi Ke VIII, November 2012, Issn:2085-1375. 12

<sup>165</sup> Heri Setiawan, *Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Teknologi, Dan Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing Usaha Songket Skala Kecil Di Kota Palembang*. Jurnal Orasi Bisnis Edisi Ke VIII, November 2012, Issn:2085-1375. 12

perusahaan dalam penelitian ini lembaga pendidikan menggunakan strategi fokus saat mereka memanfaatkan kompetensi inti mereka untuk melayani kebutuhan segmen industri tertentu dengan mengesampingkan orang lain. Contoh segmen pasar spesifik yang dapat ditargetkan oleh strategi fokus meliputi (1) kelompok pembeli tertentu (remaja atau lansia). (2) segmen produk yang berbeda atau (3) pasar geografis yang berbeda.<sup>166</sup>

Harga yang kompetitif apabila konsumen merasa bahwa pengorbanan yang mereka keluarkan yang berupa biaya sesuai dengan manfaat produk yang mereka dapatkan. Beberapa indikator harga kompetitif yaitu: *pertama*, Harga sesuai kualitas. *Kedua*, Perbandingan harga. *Ketiga*, Keterjangkauan harga<sup>167</sup>

Senada dengan teori strategi generic yang dipaparkan oleh Porter yakni mengutip pendapat *Kotler* dan *Fox* mengenai keunggulan bersaing perguruan tinggi dapat dibentuk. *Kotler* and *Fox* menyatakan dalam persaingan dapat menggunakan asset pemasaran (marketing asset) untuk membentuk keunggulan bersaing. Aset pemasaran tersebut antara lain adalah melalui aspek aspek berikut:

- 1) Mutu program pendidikan (*program quality*), yaitu keunggulan bersaing perguruan tinggi dapat diciptakan dengan mengutamakan

---

<sup>166</sup> Linda Maryani Dkk, *Peran Strategi Bisnis Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing Di Industry Fashion*, Jurnal Riset, Bisnis Dan Investasi, Vol. 05, No. 01. April 2019. P-ISSN 2460-8211 E-ISSN 2684-706X

<sup>167</sup> Laylani Lenggogeni Dkk, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keunggulan Bersaing Dalam Upaya Meningkatkan Keputusan Pembelian*, Diponegoro Journal Of Management, Vol.05, No. 03. 2016. ISSN (Online): 2337-3792

pada mutu program pendidikan yang ditawarkan. Tentunya mutu program pendidikan tersebut adalah yang tercermin dari mulai input, proses, output hingga outcome pendidikan yang dihasilkan.

- 2) Diferensiasi program pendidikan (*program uniqueness*), yaitu keunggulan karena keunikan atau diferensiasi program pendidikan yang ditawarkan. Jadi suatu perguruan tinggi dapat memiliki nilai keunggulan karena program pendidikan yang ditawarkannya berbeda dengan pesaing, dan selain berbeda juga program tersebut sesungguhnya dibutuhkan oleh suatu segmen pasar tertentu dalam jangka panjang.
- 3) Biaya atau harga (*price*), yaitu keunggulan karena biaya pendidikannya sesuai dan layak dengan program pendidikan serta jasa layanan pendidikan yang ditawarkannya. Biaya bukan berarti biayanya harus paling murah, atau sebaliknya sangat mahal, tetapi yang dimaksud adalah kesesuaian antara mutu program dan jasa layanan pendidikan yang ditawarkan dengan biayanya, sehingga sesungguhnya jika dikalkulasi antara biaya (*cost*) dan manfaat (*benefit*), maka akan memberikan hasil penilaian bahwa biaya pendidikannya layak, dan dirasakan lebih rendah dibandingkan pesaing.
- 4) Reputasi lembaga (*reputation*), yaitu keunggulan bersaing suatu perguruan tinggi dikarenakan adanya reputasi atau citra baik perguruan tinggi tersebut di mata masyarakatnya. Penilaian reputasi

tersebut baik yang berasal dari dalam (*internal*) maupun dari luar (*eksternal*) perguruan tinggi. Pembentukan reputasi atau citra ini bukanlah sesuatu yang mudah, karena citra yang dibentuk merupakan akumulasi penilaian yang membutuhkan waktu tidak sebentar. Suatu perguruan tinggi yang sudah mempunyai citra kurang baik di mata masyarakatnya, sangat sulit untuk memulihkan citranya kearah yang lebih baik. Sebaliknya, citra baik suatu perguruan tinggi yang sudah terbentuk memerlukan upaya dan komitmen yang sungguh-sungguh untuk mempertahankan dan meningkatkannya.

- 5) SDM lembaga yang berkualifikasi baik, yaitu keunggulan bersaing karena suatu perguruan tinggi memiliki SDM, yaitu terdiri dari para pimpinan, dosen-dosen, karyawan, dan mahasiswanya yang berkualifikasi baik. SDM yang dimaksud terdiri dari para pimpinan yang profesional, dosen-dosen yang memenuhi dan memiliki kualifikasi yang memenuhi syarat dan kompetensi sangat baik, karyawan yang berkinerja tinggi, serta mahasiswa-mahasiswanya yang bermutu. Selain kelima unsur tersebut di atas, mungkin terdapat pula berbagai unsur lain sebagai asset pemasaran yang dapat membentuk keunggulan bersaing perguruan tinggi, yang tidak teridentifikasi dalam kelima aspek pada poin di atas. Tentunya untuk mendapatkan keunggulan bersaing, suatu perguruan tinggi dapat

menekankan pada salah satu aspek atau beberapa aspek tertentu dari kelima aspek tersebut.<sup>168</sup>

#### **F. KEUNGGULAN –KEUNGGULAN DI SD ISLAM ROUSHON FIKR JOMBANG**

Budaya organisasi yang dibangun oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang berdasarkan nilai –nilai yang di internalisasikan kemudian di intepretasikan dan di implementasikan melalui kegiatan –kegiatan yang ada di SD Islam Roushon Fikr Jombang sehingga menjadi budaya organisasi yang mendarah daging di SD Islam Roushon Fikr Jombang merupakan sebuah bagian dari proses implementasi strategi untuk mencapai *Competitive Advantage* di SD Islam Roushon Fikr Jombang, yakni keunggulan differensiai berupa peningkatan mutu pembelajaran dan mutu pelayanan dan keunggulan fokus berupa segmentasi pasar yang khusus dan fokus.

Beberapa implikasi bangunan organisasi dalam mencapai *competitive advantage* sebagai berikut:

##### 1. Pelayanan yang diberikan

Pelayanan yang diberikan merupakan sebagai dampak atas penyelarasan nilai-nilai yang dibangun oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang mulai dari pendiri hingga kepada seluruh anggota sekolah,

---

<sup>168</sup> Nanang Wahyudin, *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keunggulan Bersaing Untuk Meningkatkan Kinerja Perguruan Tinggi Swasta (PTS) Pada Sekolah Tinggi Dan Akademi Di Semarang*. Holistical Journal Of Management Reseach, Vol.03, No.02, Agustus 2015. 78-79

sebagai landasan dalam berperilaku di sekolah serta adanya upaya – upaya yang dilakukan untuk mencapai *competitive advantage*.

Pelayanan yang ada di SD Islam Roushon Fikr Jombang sebagaimana yang telah dipaparkan seperti layanan psikologi, program layanan khusus, serta fasilitas yang memadai menjadi memiliki nilai tersendiri yang dipandang secara relative oleh para walisiswa, sehingga SD Islam Roushon Fikr Jombang memiliki keunggulan yang berbeda diantara sekolah yang lain khususnya di kawasan Jombang yang mana hamper tidak ada yang memiliki layanan psikologi, maupun program layanan khusus secara terkhususkan dan dimaksimalkan sebagaimana yang ada di SD Islam Roushon Fikr Jombang. Adapun layanan berupa fasilitas yang memadai , sebagian dari sekolah-sekolah yang lain telah mengpayakan hal ini namun, SD Islam Roushon Fikr Jombang masih dapat dipertimbangkan atas kelengkapan fasilitas yang dimiliki.

Fenomena ini sesuai dengan pernyataan Parasuraman, mutu layanan merupakan tolak ukur perbedaan antara kenyataan dan harapan pelanggan atas layanan yang mereka terima atau peroleh. Pada umumnya kualitas yang diberikan perusahaan dalam hal ini lembaga pendidikam kepada walisiswa tentunya memiliki tujuan dengan diadakannya pelayanan adalah agar kwalisiswa merasa puas dan dampaknya bagi sekolah. Sekolah akan memiliki nilai lebih dibandingkan pesaingnya. Sehingga hal ini menjadi keunggulan bersaing. Terdapat penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Jelcic

(2014) dalam jurnalnya menunjukkan bahwa dengan memberikan kualitas layanan yang baik maka perusahaan dalam penelitian ini sekolah akan memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dengan memberikan pelayanan yang berkualitas, tentu akan menjadi nilai lebih sendiri baik dari konsumen kepada perusahaan maupun perusahaan kepada pesaingnya. Upaya memberikan pelayanan yang berkualitas pada konsumen memicu konsumen untuk menggunakan produk dan jasa dari perusahaan tersebut. Sehingga terciptalah keunggulan bersaing.<sup>169</sup>

## 2. Prestasi akademik dan non akademik

Prestasi akademik dan non akademik adalah tolak ukur dalam melihat mutu pembelajaran yang telah dilakukan oleh suatu lembaga pendidikan. Adapun mutu sendiri diartikan sebagai ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan.<sup>170</sup> Prestasi akademik merupakan hasil belajar peserta didik atau hasil keikutsertaan para peserta didik dalam beberapa perlombaan seperti olimpiade matematika, sains, IPA, IPS, dll. Sedangkan prestasi non akademik meliputi perlombaan-perlombaan seperti: lomba marching band, gerak jalan, kompetisi olah raga, menyanyi, kompetisi keagamaan, melukis dll. Yang mana

---

<sup>169</sup> Laylani Lenggogeni Dkk, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keunggulan Bersaing Dalam Upaya Meningkatkan Keputusan Pembelian*, Diponegoro Journal Of Management, Vol.05, No. 03. 2016. ISSN (Online): 2337-3792

<sup>170</sup> Muhammad fathurrohman, *budaya religious dalam peningkatan mutu pendidikan*.(Yogyakarta:kalimedia.2015)hal:121

penilaian yang diberikan menjadi penilaian secara keseluruhan bagi lembaga pendidikan tersebut.

SD Islam Roushon Fikr Jombang memiliki prestasi akademik dan non akademik yang telah diraih merupakan implikasi bangunan organisasi dalam mencapai keunggulan bersaing. Adanya prestasi akademik dan non akademik ini merupakan bukti bahwa mutu pembelajaran SD Islam Roushon Fikr Jombang mampu bersaing dengan sekolah dasar atau madrasah ibtidaiyyah lainnya berdasarkan prestasi-prestasi yang diperoleh, terlebih sistem hasil belajar di SD Islam Roushon Fikr Jombang berbeda dengan yang lainnya, yang mana dalam menilai kemampuan peserta didik, SD Islam Roushon Fikr Jombang lebih memperhatikan minat dan bakat peserta didik kemudian dikembangkan sesuai dengan minat dan bakat yang dicenderung. Untuk melayani hal ini, SD Islam Roushon Fikr Jombang memiliki program *club* sebagai wadah yang diperuntukkan peserta didik yang ingin mengasah minat bakatnya baik secara akademik dan non akademik.

Sehingga pada sistem hasil belajar di SD Islam Roushon Fikr Jombang sudah tidak lagi menggunakan sistem rangking untuk mengetahui prestasi akademik peserta didik di kelas. Melainkan dinilai secara keseluruhan tidak hanya berdasarkan nilai-nilai raport namun juga dinilai atas prestasi yang telah di raih melalui lomba-lomba yang diikuti baik didalam sekolah maupun diluar sekolah. Maka seandainya ada peserta didik yang mungkin secara akademik memiliki nilai yang

kurang namun ternyata memiliki potensi di non akademik, maka peserta didik tersebut tetap juga diberi *reward* oleh sekolah.<sup>171</sup>

Selain itu adanya prestasi ini tidak hanya diperuntukkan bagi para peserta didik melainkan juga para tenaga pendidik nya hal ini dapat di nilai bahwa sumber daya manusia di SD Islam Roushon Fikr Jombang dapat dikatakan berkualifikasi.

### 3. Reputasi lembaga

Reputasi lembaga juga dapat disebut dengan citra lembaga. Suatu organisasi memerlukan humas agar mampu mencapai tujuan organisasi tersebut. Suatu organisasi memerlukan humas untuk dapat mencapai tujuan organisasi tersebut, karena rancangan komunikasi yang dibuat oleh humas akan mempengaruhi pencitraan dan reputasi yang baik dari organisasi maupun institusi pendidikan.<sup>172</sup>

Citra lembaga bisa diwujudkan dengan memberikan pemahaman kepada publik melalui pemberian informasi yang dapat dipahami, masuk akal dan dapat dipercaya. Citra yang baik dimaksudkan agar lembaga dapat tetap hidup dan orang-orang didalamnya dapat terus mengembangkan kreativitas serta nantinya terjalin relasi yang harmonis dengan public. Citra sebuah lembaga merupakan salah satu harta yang bernilai tinggi bagi lembaga manapun. Karena citra

---

<sup>171</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah, S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

<sup>172</sup> Mutiara Cendekia Sandyakala, *Peran Public Relations dalam Meningkatkan Citra Lembaga Pendidikan*, Jurnal At-Tadbir: Media Hukum Dan Pendidikan, Vol. 30 No. 02, Tahun 2020. P-ISSN: 1858-2125.E-ISSN: 2715-3649

merupakan cara pandang atau persepsi masyarakat terhadap lembaga tersebut. Baik buruknya citra suatu lembaga tersebut ditentukan oleh lembaga itu sendiri. Citra adalah kesan yang timbul karena pemahaman akan suatu kenyataan. Pemahaman yang berasal dari suatu informasi yang tidak lengkap juga akan menghasilkan citra yang tidak sempurna.<sup>173</sup>

Selain melalui meningkatkan mutu pembelajaran dan mutu pelayanan, untuk meningkatkan reputasi lembaga atau citra lembaga SD Islam Roushon Fikr Jombang membangun komunikasi dengan walisiswa dan menggunakan sosial media sebagai salah satu cara memberi informasi tentang profil SD Islam Roushon Fikr Jombang dengan jangkauan yang lebih luas

Mulai dari sejak awal wali siswa mendaftarkan putra putrinya untuk bersekolah di SD Islam Roushon Fikr Jombang, pihak sekolah sudah mulai membangun komunikasi dengan para wali siswa mengenai perihal kebijakan sekolah serta administrasi sekolah untuk disepakati bersama sehingga tidak ada kesalahpahaman dan ketidaknyamanan ditengah perjalanan proses belajar mengajar. Dengan demikian wali siswa diberi pilihan untuk tetap melanjutkan atau mengurungkan untuk menyekolahkan putra putrinya di SD Islam Roushon Fikr Jombang.

---

<sup>173</sup> Mutiara Cendekia Sandyakala, *Peran Public Relations dalam Meningkatkan Citra Lembaga Pendidikan*, Jurnal At-Tadbir: Media Hukum Dan Pendidikan, Vol. 30 No. 02, Tahun 2020. P-ISSN: 1858-2125.E-ISSN: 2715-3649

SD Islam Roushon Fikr Jombang menggunakan metode pendekatan dengan wali siswa yakni dengan senantiasa menjaga komunikasi dengan walisiswa melalui pendekatan yang dilakukan oleh wali kelas dengan walisiswa, kegiatan rapat bulanan secara rutin, kegiatan paguyupan serta kegiatan peningkatan kualitas bacaan al qur'an metode yanbu'a yang juga dilaksanakan secara rutin sebulan sekali.<sup>174</sup>

Selain itu SD Islam Roushon Fikr Jombang juga memanfaatkan adanya social media Di era digital ini, SD Islam Roushon Fikr Jombang memanfaatkan social media sebagai sarana untuk memberikan informasi kepada khalayak umum tentang program-program, kegiatan – kegiatan yang dilaksanakan di SD Islam Roushon Fikr Jombang secara mudah dan praktis.

SD Islam Roushon Fikr Jombang memiliki Instagram dan Website sebagai alat social media agar lebih banyak khalayak umum mengetahui tentang profil SD Islam Roushon Fikr Jombang.<sup>175</sup>

#### 4. Kepercayaan masyarakat

Dengan adanya pelayanan yang diberikan, prestasi akademik dan non akademik, reputasi lembaga atau citra sekolah yang dimiliki oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang. Maka kepercayaan masyarakat menjadi tumbuh di masyarakat. Tidak hanya dengan meningkatkan mutu pelayanan serta mutu akademik kemudian di sertai dengan upaya

---

<sup>174</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah,S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

<sup>175</sup> Hasil wawancara dengan ibu Hikmatun Ni'mah,S.Pd.I selaku Wakil Kepala Bidang Keislaman di SD Islam Roushon Fikr Jombang pada tanggal 10 Maret 2021

–upaya dalam penyampaian informasi tentang profil SD Islam Roushon Fikr Jombang secara sistematis dan konsisten baik dengan cara secara manual yakni pendekatan kepada walisiswa maupun sosial media. Kepercayaan masyarakat merupakan kunci atas bertahannya eksistensi sebuah lembaga pendidikan. Dengan upaya-upaya yang telah dilakukan oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang yang telah dipaparkan oleh penulis, pada akhirnya SD Islam Roushon Fikr Jombang mendapatkan respon positive dari masyarakat.

Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa SD Islam Roushon Fikr Jombang sudah mendapatkan kepercayaan masyarakat, hal ini dapat dibuktikan melalui adanya promosi secara *gethuk tular* yang didasari atas kepuasan walisiswa sehingga mau merekomendasikan kepada orang-orang sekitar untuk menyekolahkan putra-putri nya di SD Islam Roushon Fikr Jombang, yang mana hal ini merupakan bentuk kepercayaan masyarakat terhadap SD Islam Roushon Fikr Jombang.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

Setelah menganalisis data dan temuan penelitian yang sesuai dengan fokus penelitian : 1. Bagaimana implementasi budaya organisasi di SD Islam Roushon Fikr Jombang?, 2. Bagaimana strategi yang digunakan untuk mencapai *competitive advantage* di SD Islam Roushon Fikr Jombang?, 3. Bagaimana keunggulan-keunggulan di SD Islam Roushon Fikr Jombang? Maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

##### **1. Implementasi budaya organisasi di SD Islam Roushon Fikr Jombang**

Menurut teori Robbins dalam membentuk sebuah bangunan organisasi harus melalui tahap asumsi atau filsafat pendiri, sosialisasi kemudian terbentuklah budaya organisasi. Dan SD Islam Roushon Fikr Jombang secara umum juga sesuai dengan teori Robbins tersebut. Namun peneliti menemukan tahapan lebih mendalam dalam membangun budaya organisasi di SD Islam Roushon Fikr Jombang. Yaitu: internalisasi nilai-nilai, interpretasi program sekolah, implementasi kegiatan kemudian menjadi bangunan budaya organisasi.

## **2. Strategi untuk mencapai *competitive advantage* di SD Islam Roushon Fikr Jombang**

Strategi yang digunakan oleh SD Islam Roushon Fikr Jombang untuk mencapai *competitive advantage* ialah keunggulan differensiasi beberapa upaya yang dilakukan dengan mengutamakan keunikan output berdasarkan orientasi output yang diharapkan oleh sekolah, kualitas output dan harga yang bersaing.

## **3. Keunggulan –keunggulan di SD Islam Roushon Fikr Jombang**

Keunggulan-keunggulan di SD Islam Roushon Fikr Jombang dapat dinilai melalui mutu pembelajarannya pada mutu pendidikan al qur'an, program-program unggulan SD Islam Roushon Fikr Jombang dan prestasi akademik dan non akademik. Adapun pada mutu pelayanannya termasuk didalamnya layanan psikologi, program layanan khusus dan fasilitas memadai.

## **B. SARAN**

### **1. Bagi SD Islam Roushon Fikr Jombang**

Senantiasa istiqomah dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan mutu pelayanan agar SD Islam Roushon Fikr Jombang terus berkembang tanpa kehilangan nilai-nilai yang sudah dibangun oleh para pendiri terdahulu. Terlebih di masa ini begitu banyak sekolah –sekolah islam baru yang bermunculan dengan menawarkan program-program sekolah yang tidak jauh berbeda. Terus mengupgrade mutu

pembelajaran serta pelayanan agar tetao terus dapat bertahan sampai kapan pun.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya, agar terus melakukan kajian dan analisis data secara mendalam dan menyeluruh agar dapat menemukan formula baru, model baru tentang membangun budaya organisasi maupun strategi dalam mencapai *competitive advantage*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, David. A.2001. *Manajemen Ekuitas Merek* .Jakarta: Mitra Utama.
- Adi Wainata Dkk,2015.*Membangun Strategi Operasi Melalui Budaya Organisasi Berbasis Tri Hita Karana Untuk Mencapai Keunggulan Bersaing Berkelanjutan:Kasus Pada Lembaga Perkreditan Desa Di Kabupaten Buleleng*,Jurnal Manajemen Agribisnis, Vol. 03.No, 02.Oktober.ISSN:2355-0759.
- Anwar, Muhammad.2019. *Strategi Peningkatan Daya Saing Sekolah Dasar Islam Studi Multisitius di SD Islamic Global School dan SDI AS-Salam Kota Malang*.Malang Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Bog Dan Taylor.2004.*Metode Penelitian Pendidikan, Terjemahan Faisal Sanafiah, Cetakan Keempat*.Bandung:Alfabeta.
- Chatab, Nevizond. 2007.*Profil Budaya Organisasi*.Bandung: Alfabeta.
- Ernawan, Erni R.2011.*Organizational Culture*.Bandung:Alfabeta.
- Ernawati, Fidyah Yuli.Model Peningkatan Keunggulan Kompetitif Melalui Kinerja Perusahaan.Jurnal STIE Semarang, Vol.08,No.03,Oktober. ISSN:2085-5656
- Fathurrohman, Muhammad,2015. budaya religious dalam peningkatan mutu pendidikan.Yogyakarta:kalimedia.
- Fauzi.2019.*Pengantar Manajemen*.Yogyakarta:Penerbit Andi.
- Hardjana,Andre A..2010.*Sosialisasi Dan Dampak Budaya Organisasi*,*Jurnal Ilmu Komunikasi*, Vol. 07, No. 01, Juni.

- Haryanto, Budi.2019. *Strategi Perguruan Tinggi Berbasis Agama Membangun Budaya Organisasi Untuk Meraih Keunggulan Kompetitif*, Halaqo:Islamic Education Journal, Vol.03, No.1,Juni.
- Hidayat,Muh.2017. *Pengembangan Budaya Organisasi Ddalam Lembaga Pendidikan*,Jurnal Tarbawi, Vol. 14. No. 01,Januari-Juni.
- Hunger,David dkk.2009.*ManajemenStrategik*,Yogyakarta:AndiOffset
- Indrawijaya, Adam Ibrahim.2010. *Teori, Perilaku dan Budaya Organisasi*, Bandung:PT Refika Aditama.
- Irani, Ulfa Dkk,2014.*Implementasi Manajemen Strategic Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pada SMAN 10 Fajar Harapan*, Jurnal Administrasi Pendidikan, Vol.04, No 02, November.
- Jurman,2014. *Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMA Negeri 1 Simeulue Timur*,Jurnal Ilmiah Didaktika, Vol. 14, No. 02, Februari.
- Kreitner, Robert, dan Kinicki. 2003.*OrganizationalBehavior-Perilaku Organisasi*. (Terj).Jakarta:Mc Graw-Hill Education, Salemba Empat.
- Lako, Andreas.2004. *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu Teori dan Solusi*. Yogyakarta: Amara Books.
- Lenggogeni, Laylani Dkk,2016. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keunggulan Bersaing Dalam Upaya Meningkatkan Keputusan Pembelian*,Diponegoro Journal Of Management,Vol.05, No. 03.ISSN (Online): 2337-3792
- Manab, Abdul. 2015. *Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif*. Yogyakarta:Kalimedia.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, *Perilaku dan Budaya Organisasi*.

- Mardiyah. 2013. *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*. Yogyakarta:Aditya Media Publishing.
- Maryani, Linda Dkk, 2019. *Peran Strategi Bisnis Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing Di Industry Fashion*, Jurnal Riset, Bisnis Dan Investasi, Vol. 05, No. 01. April. P-ISSN 2460-8211 E-ISSN 2684-706X
- Moeloeng, Lexi J.2017.*Metodologi Penelitian Kualitatif*.Bandung:Remaja Rosdakarya.
- Muhardi.2004.*Aspek-Aspek Keunggulan Bersaing Perguruan Tinggi*,Mimbar: Vol.20, No. 2, April –Juni.
- Qibtiyah, Mar’atul,2018. *Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Sekolah Swasta Menuju Sekolah Unggul Berkompetitif Di SMP Ar-Rohmah Putri Malang*.Tesis.Malang,Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Rahayu, Agus.2008.*Strategi Meraih Keunggulan Dalam Industry Jasa Pendidikan(Suatu Kajian Manajemen Strategic*.Bandung :Penerbit Alfabeta.
- Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Cetakan kesepuluh. Jakarta:PT.Gramedia.
- Sandyakala, Mutiara Cendekia,2020. *Peran Public Relationsdalam Meningkatkan Citra Lembaga Pendidikan*, Jurnal At-Tadbir: Media Hukum Dan Pendidikan, Vol. 30 No. 02. P-ISSN: 1858-2125.E-ISSN: 2715-3649
- Santoso,Djoko.2002 *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. (Yogyakarta: Elex Media Komputindo.

- Suryana,2015.*Kewirausahaan:Kiat Dan Proses Menuju Sukses*.Jakarta:Salemba Empat.
- Tika, Moh. Pabunda.2012.*Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Torang, Syamsir.2013.*Organisasi dan Manajemen*.Bandung: Alfabeta.
- Umar, Husein.2003.*Strategik Manajemen In Action*.Jakarta:Gramedia Utama.
- Usman, Husaini dkk.2009.*MetodologiPenelitian Sosial*.Jakarta: PT Bumi Aksara
- Wahyudin, Nanang.2015.*Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keunggulan Bersaing Untuk Meningkatkan Kinerja Perguruan Tinggi Swasta (PTS) Pada Sekolah Tinggi Dan Akademi Di Semarang*.Holistical Journal Of Management Reseach,Vol.03,No.02,Agustus.

## **LAMPIRAN - LAMPIRAN**

## LAMPIRAN 1



Sekolah Dasar Islam  
**ROUSHON FIKR**

**SURAT KETERANGAN**  
Nomor : 212/B/S.Ket./SDI.RF/V/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini:

nama	: DINA RATNA DAMAYANTI, S.Pd.I.
jabatan	: Kepala Sekolah
nama sekolah	: SD Islam Roushon Fikr Kecamatan Jombang Kabupaten Jombang

menerangkan dengan sebenarnya bahwa:

nama	: USWATUN CHASANAH
NIM	: 18711007
Jurusan	: Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
Semester	: IV (empat)

Telah melaksanakan penelitian pengumpulan data untuk penyusunan tesis dengan judul "Membangun Budaya dalam Mencapai Competitive Advantage (Studi Kasus di SD Islam Roushon Fikr)".

Demikian surat keterangan ini kami buat dengan sebenarnya dan dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jombang, 24 Juni 2021  
Kepala SD Islam Roushon Fikr



DINA RATNA DAMAYANTI, S.Pd.I.

Jl. Kapten Tendean Gg. Seruni Pulo Lor Jombang  
Telp. (0321) 874600 Fax. (0321) 874347

## LAMPIRAN 2

<b>JAMBAN</b>				
<b>SD ISLAM ROUSHON FIKR</b>				70
<b>TAHUN 2018/2019</b>				
<b>No.</b>	<b>Unsur</b>	<b>Jumlah Orang</b>	<b>Jumlah Jamban</b>	<b>Luas Perjamban</b>
1	Siswa Pria	324	10	2,25m <sup>2</sup>
2	Siswa Wanita	254	10	2,25m <sup>2</sup>
3	Guru/Karyawan	60	2	2,25m <sup>2</sup>
<b>TAHUN 2018/2019</b>				
<b>NO</b>	<b>Jenis sarana</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Ketersediaan</b>	
			<b>Ada</b>	<b>Tidak</b>
1	Kloset	22	v	
2	Tempat air	22	v	
3	Gayung	22	v	
4	Gantungan pakaian	22	v	
5	Tempat sampah	13	v	
6	Air bersih		v	
			MENGETAHUI KEPALA SEKOLAH	
			<b><u>DINA PUSPITASARI, S.Si.</u></b>	



<b>GUDANG</b>				
<b>SD ISLAM ROUSHON FIKR</b>				<b>71</b>
Luas gudang : 50m2				
				<b>TAHUN 2016/2017</b>
<b>NO</b>	<b>Jenis</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Kondisi</b>	
			<b>Baik</b>	<b>Rusak</b>
1	Lemari			
2	Rak			
3	Kunci Pintu	1	V	
Luas gudang : 50m2				
				<b>TAHUN 2017/2018</b>
<b>NO</b>	<b>Jenis</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Kondisi</b>	
			<b>Baik</b>	<b>Rusak</b>
1	Lemari			
2	Rak			
3	Kunci Pintu	1	V	
Luas gudang : 50m2				
				<b>TAHUN 2018/2019</b>
<b>NO</b>	<b>Jenis</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Kondisi</b>	
			<b>Baik</b>	<b>Rusak</b>
1	Lemari			
2	Rak			
3	Kunci Pintu	1	V	
				MENGETAHUI
				KEPALA SEKOLAH

<b>TEMPAT BERMAIN, BEROLAH RAGA, KETERAMPILAN DAN UPACARA</b>			
<b>SD ISLAM ROUSHON FIKR</b>			72
Luas : 920m2			
			<b>TAHUN 2016/2017</b>
<b>NO</b>	<b>Sarana</b>	<b>Ketersediaan</b>	
		<b>Ada</b>	<b>Tidak</b>
1	Tiang bendera dan bendera	V	
2	Peraltan olah raga	V	
3	Peralatan Seni Budaya	V	
4	Peralatan Keterampilan	V	
Luas : 920m2			
			<b>TAHUN 2017/2018</b>
<b>NO</b>	<b>Sarana</b>	<b>Ketersediaan</b>	
		<b>Ada</b>	<b>Tidak</b>
1	Tiang bendera dan bendera	V	
2	Peraltan olah raga	V	
3	Peralatan Seni Budaya	V	
4	Peralatan Keterampilan	V	
Luas : 920m2			
			<b>TAHUN 2018/2019</b>
<b>NO</b>	<b>Sarana</b>	<b>Ketersediaan</b>	
		<b>Ada</b>	<b>Tidak</b>
1	Tiang bendera dan bendera	V	
2	Peraltan olah raga	V	
3	Peralatan Seni Budaya	V	
4	Peralatan Keterampilan	V	
			MENGETAHUI
			KEPALA SEKOLAH

<b>JENIS PRASARANA</b>			
<b>SD ISLAM ROUSHON FIKR</b>			
			<b>73</b>
<b>NO</b>	<b>Tahun Pelajaran</b>	<b>Luas Seluruh Ruangan</b>	<b>Luas Ruang Sirkulasi</b>
1	2016/2017	1232m2	Tidak ada
2	2017/2018	1344m2	Tidak ada
3	2018/2019	1512m2	Tidak ada
			MENGETAHUI
			KEPALA SEKOLAH
			<b><u>DINA PUSPITASARI, S.Si.</u></b>

<b>KANTIN</b>			
<b>SD ISLAM ROUSHON FIKR</b>			<b>74</b>
Luas Kantin : 104m <sup>2</sup>			
			<b>TAHUN 2016/2017</b>
<b>NO</b>	<b>Jenis Prasarana</b>	<b>Ketersediaan</b>	
		<b>Ada</b>	<b>Tidak</b>
1	Area tersendiri	V	
2	Kebersihan, kesehatan, keamanan	V	
3	Sanitasi	V	
4	Makanan sehat	V	
Luas Kantin : 104m <sup>2</sup>			
			<b>TAHUN 2017/2018</b>
<b>NO</b>	<b>Persyaratan Kesehatan</b>	<b>Ketersediaan</b>	
		<b>Ada</b>	<b>Tidak</b>
1	Area tersendiri	V	
2	Kebersihan, kesehatan, keamanan	V	
3	Sanitasi	V	
4	Makanan sehat	V	
Luas Kantin : 104m <sup>2</sup>			
			<b>TAHUN 2018/2019</b>
<b>NO</b>	<b>Persyaratan Kesehatan</b>	<b>Ketersediaan</b>	
		<b>Ada</b>	<b>Tidak</b>
1	Area tersendiri	V	
2	Kebersihan, kesehatan, keamanan	V	
3	Sanitasi	V	
4	Makanan sehat	V	
			MENGETAHUI
			KEPALA SEKOLAH

<b>PARKIR</b>			
<b>SD ISLAM ROUSHON FIKR</b>			<b>75</b>
Luas Parkir : 75m2			
			<b>TAHUN 2016/2017</b>
<b>NO</b>	<b>Jenis Prasarana</b>	<b>Ketersediaan</b>	
		<b>Ada</b>	<b>Tidak</b>
1	Area tersendiri	V	
2	Bangunan sesuai standar	V	
3	Memiliki sistem keamanan	V	
4	Dilengkapi rambu-rambu	V	
Luas Parkir : 75m2			
			<b>TAHUN 2017/2018</b>
<b>NO</b>	<b>Persyaratan Kesehatan</b>	<b>Ketersediaan</b>	
		<b>Ada</b>	<b>Tidak</b>
1	Area tersendiri	V	
2	Bangunan sesuai standar	V	
3	Memiliki sistem keamanan	V	
4	Dilengkapi rambu-rambu	V	
Luas Parkir : 75m2			
			<b>TAHUN 2018/2019</b>
<b>NO</b>	<b>Persyaratan Kesehatan</b>	<b>Ketersediaan</b>	
		<b>Ada</b>	<b>Tidak</b>
1	Area tersendiri	V	
2	Bangunan sesuai standar	V	
3	Memiliki sistem keamanan	V	
4	Dilengkapi rambu-rambu	V	
			MENGETAHUI
			KEPALA SEKOLAH





WAWANCARA BERSAMA BAPAK DR. MOHAMMAD FARID,M.SI



WAWANCARA BERSAMA IBU HIKMATUN NIKMAH,S.Pd



**VISI**  
Mendedikasikan diri pada upaya pemberdayaan kualitas sumberdaya insani dengan berilmu amaliah, beramal ilmiah, berakhlak al karimah

**MISI**  
Membimbing siswa agar tercerahkan pikiran dan sikap dalam 3 kategori dasar yakni kemampuan beragama, kemampuan akademik dan kemampuan apresiasi berkarakter

**TUJUAN**  
Terbentuknya insan muda muslim yang memiliki tiga kemampuan dasar yakni kemampuan beragama, kemampuan akademik dan kemampuan apresiasi berkarakter



**Sekolah Dasar Islam Roushon Fikr**



**Sekolah Para JUARA**

Jl. Kapten Tendean Gang Seruni Pulo Lor Jombang, Telp. 0321874600

**KURIKULUM SD ISLAM ROUSHON FIKR**

- Kurikulum Nasional
- Kurikulum Khas Roushon Fikr
- Kurikulum Kearifan Lokal
- Kurikulum Berwawasan Global
- Kurikulum Inklusif

berilmu amaliah, beramal ilmiah, berakhlak al karimah



**PROGRAM UNGGULAN**

- Integrated Curriculum
- Everyday With Al Quran and Sunnah
- Islamic Habits Culture
- Life Skill Education
- Achievement of Children
- Education for All
- Professional Teacher
- Indoor and Outdoor Learning
- Education Tourism
- Leadership and Entrepreneurship Study
- Child Friendly School
- 5 Days School

**OUTPUT SD ISLAM ROUSHON FIKR**

- Khatam Alquran di Kelas VI
- Hafal Juz 30 (kelas reguler)
- Hafal 3 Juz Alquran (kelas tahfidz)
- General Creative, Critical Thinking, Communicatif, dan Collaboratif
- Unggul di Bidang Bakat dan Minat

**PRESTASI SD ISLAM ROUSHON FIKR**

1. Medali Emas kelas "Kata Perorangan" Kejuaraan Internasional Mito Open Malaysia 2014
2. Medali Perunggu kelas "Komite Perorangan" Kejuaraan Internasional Mito Open Malaysia 2014
3. Medali Perak dan Perunggu Olimpiade Matematika dan Sains (LPMO) Tingkat Provinsi 2017
4. Peserta Internasional Youth Robotic Competition Bangkok - Thailand 2018
5. Juara 1 desain Poster 8 GOL UKS Se-Jombang 2018
6. Juara Harapan 3 desain Poster 8 GOL UKS Se-Jember 2019
7. KDS Competition (Drum Marching Band) Se-Jawa Timur 2019
  - Juara 1 Performance Analisis
  - Juara 1 Visual
  - Juara 1 General Effect
  - Juara 1 Percussion Contest
  - Juara 1 Lirium Percussion Contest
8. Finalis Babak Final Tingkat Nasional OMSI (Olimpiade Matematika dan Sains Indonesia) 2019
9. Juara 1 Lomba Pawai Memperingati Hari Seroi Nasional 2019
10. Olimpiade Matematika, IPA, dan IPS Se-Jombang 2019
  - Juara 1 Olimpiade Matematika
  - Juara 3 Olimpiade IPA
  - Juara Harapan 2 Olimpiade IPS
11. Medali Perunggu PISC 2019 Jember Mathematics and Science Competition 2019
12. Medali Perak Math Competition SQMS Se-Jawa Bali 2019
13. Juara 1 Olimpiade Matematika Omega 6 Se-Jombang 2019
14. Lomba Keagamaan CCA, Nayati, Dacil Se-Jombang 2019
  - Juara 1 Nayati
  - Juara 1 Dacil
  - Juara 1 Dacil
15. Juara 1 Olimpiade Sains Nasional Se-Jombang 2020
16. Juara 1 Olimpiade Matematika Maestro 13 Se-Jombang 2020



BROSUR SDI ROUSHON FIKR JOMBANG

**SD Islam Roushon Fikr EXCLUSIVE WEBINAR**

**Ikhtiar Memahami Psikologis Anak Saat Belajar Mandiri di Era Pandemi Covid-19**

Webinar akan diselenggarakan



**VIA ZOOM & Live Streaming Facebook**

Jum'at, 29 Januari 2021  
**08.00-10.00 WIB**

DENGAN MODERATOR

**Sayekti Puji Rahayu, S.Pi., S.Pd.SD**



**PEMATERI**  
**Dr. H. Muhammad Farid, M.Si**  
Dekan FAKULTAS PSIKOLOGI UNDAR  
Dosen Psikologi UNTAG  
Ketua Yayasan Roushon Fikr

**PESERTA**  
Wali Siswa Kelas 1

**REGISTRASI**  
Wali Kelas

**KUOTA TERBATAS 50 ORANG**

SD Islam Roushon Fikr | Sdi Roushon Fikr | SD Islam Roushon Fikr | sdislam.roushonfikr.com

PELATIHAN TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN BERSAMA

DR. MOHAMMAD FARID, M.SI

## LAMPIRAN 3

**100% JUARA**

SD Islam Roushon Fikr

**SELAMAT DAN SUKSES ATAS PRESTASI YANG TELAH DIPEROLEH USTADZ/AH**

Media Pembelajaran PowerPoint  
**JUARA I**  
 Ninis Shephtian Ujisari, S.Pd.I  
**JUARA II**  
 Novis Rachma Furzivia, S.Pd

Video Pembelajaran  
**JUARA I**  
 Arif Satryo Utomo, S.Pd  
**JUARA III**  
 Nurvita Widyanti, S.Pd

**Tingkat SD/MI Se-Kabupaten Jombang**  
 Diselenggarakan oleh IGI (Ikatan Guru Indonesia)

SD Islam Roushon Fikr | Sdi Roushon Fikr | SD Islam Roushon Fikr | sdislam.roushonfikr.com

SD ISLAM ROUSHON FIKR

**Congrats!**

**Peraih Medali Perunggu Indonesian Olympiad Of Science (IOS) 2021 Bidang Bahasa Inggris**  
 Tingkat Mahasiswa, Guru dan Siswa Jenjang SD/MI, SMP/MTs, SMA/SMK Se-Indonesia

Ustadzah Ririn merupakan salah satu ustadzah pengajar mata pelajaran Bahasa Inggris di SD Islam Roushon Fikr

**RIRIN MUNAWWAROH, S.Pd.**  
 Guru Bahasa Inggris

Sdi Roushon Fikr | SD Islam Roushon Fikr | sdislam.roushonfikr.com

**100% JUARA**

PRESTASI AKADEMIK DAN NON AKADEMIK TENAGA PENDIDIK

DI SDI ROUSHON FIKR JOMBANG



PRESTASI AKADEMIK DAN NON AKADEMIK PESERTA DIDIK

DI SDI ROUSHON FIKR JOMBANG





PRESTASI AKADEMIK DAN NON AKADEMIK PESERTA DIDIK  
DI SDI ROUSHON FIKR JOMBANG





### WISATA EDUKASI





PRESTASI AKADEMIK DAN NON AKADEMIK PESERTA DIDIK  
DI SDI ROUSHON FIKR JOMBANG





**SD ISLAM ROUSHON FIKR**  
Sekolah Sang Juara

**Wujudkan Karakter Disiplin, Tawadlu, Jujur & Sabar melalui Shalat**

**Gus Rian**  
Rian Adji Prasetya  
Pendahwah Muda Milenial

**LIVE** facebook  
12 Maret 2021 / 08.00 WIB

Memperingati Isra Mi'raj  
Nabi Muhammad SAW \_ Rajab 1442 H  
Masjid SD Islam Roushon Fikr

SD Islam Roushon Fikr | Sdi Roushon Fikr | SD Islam Roushon Fikr | sdislam.roushonfikr.com



**SEKOLAH DASAR ISLAM ROUSHON FIKR**

**100% LIRA**

*Piagam Penghargaan*

dengan bangga diberikan kepada :

**WALI SISWA SD ISLAM ROUSHON FIKR**

Telah mendampingi Ananda dalam proses pembelajaran di rumah dengan kasih sayang dan kesabaran. Semoga bisa menjadi motivasi dan inspirasi bagi seluruh orang tua serta guru, dan semoga Allah SWT meridhoi perjuangan kita dalam mewujudkan generasi yang unggul, berprestasi, dan berakhlak mulia.

Jombang, 23 Desember 2020  
Dina Astha Damayanti, S.Pd.I.

Alamat : Jl. Kapten Tendean Gg. Seruni Pulo Lor Jombang - Telp. (0321) 874600

## Daftar Riwayat Hidup



Penulis bernama Uswatun Chasanah. Putri bapak Musta'in dan ibu Zubaidah. Lahir di Jombang, 17 Oktober 1994. Kini penulis tinggal di Jl.Sentot Prawirodirjo gg 7 No 2 Pulo Lor Jombang Jawa Timur.

Riwayat pendidikan penulis sebagai berikut: SDI Roushon Fikr Jombang, MTsN 3 Tambakberas Jombang, Madrasah Mu'allimin Mu'allimat Tambakberas Jombang, lalu dilanjutkan pada pendidikan tinggi program studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah IAI BAFA Tambakberas Jombang, jenjang terakhir yang ditempuh pada pendidikan tinggi pascasarjana program studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Adapun pendidikan non-formal yang pernah ditempuh pada Pendidikan Non Formal, Pondok Pesantren Al Ikhlas Bahrul Ulum Tambakberas Jombang, Madrasah Diniyah Al Ikhlas Bahrul Ulum Tambakberas Jombang.

Beberapa riwayat mengajar, penulis pernah menjadi guru diniyyah di Pondok Pesantren Al-Ikhlas Tambakberas Jombang mulai tahun 2013-sekarang, menjadi guru di Madrasah Tsanawiyah Aliyah Fattah Hasyim Tambakberas Jombang mulai tahun 2018-sekarang, dan menjadi guru les privat di lembaga bimbingan belajar SEC Jombang sejak tahun 2021.

