

**PENGEMBANGAN MANAJEMEN PEMBELAJARAN KARAKTER
RELIGIUS DAN NASIONALIS BERBASIS *TOTAL QUALITY*
MANAGEMENT DI MA MU'ALLIMIN NAHDLATUL WATHAN
PANCOR LOMBOK TIMUR**



Oleh: Ari Suandi

NIM. 17204090001

TESIS

**Diajukan Kepada Program Magister (S2)
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga
Untuk Menenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh**

Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

YOGYAKARTA

2021

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ari Suandi, S.Pd

NIM : 17204090001

Jenjang : Pascasarjana (S2)

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah hasil dari penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang di rujuk sumbernya.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIIJAH
YOGYAKARTA

Yogyakarta, Januari 2021
Yang menyatakan,



Ari Suandi, S.Pd
NIM:17204090001

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ari Suandi, S.Pd

NIM : 17204090001

Jenjang : Pascasarjana (S2)

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan benar-benar bebas dari plagiasi. Jika kemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap diproses sesuai ketentuan yang berlaku.

Yogyakarta, 26 Januari 2021

Yang menyatakan,

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



Ari Suandi, S.Pd
NIM:17204090001



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-470/Un.02/DT/PP.00.9/02/2021

Tugas Akhir dengan judul : PENGEMBANGAN MANAJEMEN PEMBELAJARAN KARAKTER RELIGIUS
DAN NASIONALIS BERBASIS TOTAL QUALITY MANAGEMENT DI MA
MU'ALIMIN NAHDLATUL WATHAN PANCOR LOMBOK TIMUR

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : ARI SUANDI, S.pd
Nomor Induk Mahasiswa : 17204090001
Telah diujikan pada : Rabu, 10 Februari 2021
Nilai ujian Tugas Akhir : A

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Dr. H. Suwadi, S.Ag., M.Ag., M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 6038792911e66



Penguji I

Dr. Muqowim, S.Ag., M.Ag.
SIGNED

Valid ID: 603714c27509f



Penguji II

Dr. Istingsih, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 60378040a8f05



Yogyakarta, 10 Februari 2021
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 6038a94bbcfdc

PERSETUJUAN TIM PENGUJI

UJIAN TESIS

Tesis Berjudul :

PENGEMBANGAN MANAJEMEN PEMBELAJARAN KARAKTER RELIGIUS DAN NASIONALIS BERBASIS
TOTAL QUALITY MANAGEMENT DI MA MU'ALIMIN NAHDLATUL WATHAN PANCOR LOMBOK TIMUR

Nama : Ari Suandi
NIM : 17204090001
Program Studi : MPI
Konsentrasi : MPI

Telah disetujui tim penguji untuk munaqosyah

Ketua/Pembimbing : Dr. H. Suwadi, S.Ag.,M.Ag.,M.Pd.



Sekretaris/Penguji I : Dr. Muqowim, S.Ag., M.Ag.



Penguji II : Dr. Istiningsih, M.Pd.



Diuji di Yogyakarta pada tanggal

Waktu : Rabu, 10 Februari 2021

Hasil : A

IPK : 3.82

Predikat : Pujian (Cum Laude)

*coret yang tidak perlu

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.,
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan
Keguruan Uin Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Assalamu 'laikum wr.wb.

Setelah melakukan bimbingan, arahan,dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:

PENGEMBANGAN MANAJEMEN PEMBELAJARAN KARAKTER RELIGIUS DAN NASIONALIS BERBASIS *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DI MA MU'ALLIMIN NAHDLATUL WATHAN PANCOR LOMBOK TIMUR

yang ditulis oleh:

Nama : Ari Suandi, S.Pd

NIM : 17204090001

Jenjang : Magister (S2)

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada program Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd).

Wassalamu 'laikum wr.wb.

Yogyakarta, 26 Januari 2021
Pembimbing



Dr. H. Suwadi, S.Ag., M.Ag, M.Pd
NIP.19701015 199603 1 001

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/1987 dan 0543/U/1987, tanggal 22 Januari 1998.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba'	B	Be
ت	ta'	T	Te
ث	sa'	S	es (dengan titik di atas)
ج	jim	J	Je
ح	Ha	H	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Z	zet (dengan titik di atas)
ر	ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Sad	S	es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	D	de (dengan titik di bawah)
ط	ta'	T	te (dengan titik di bawah)
ظ	za'	Z	zet (dengan titik di bawah)

ع	'ain	'	koma terbalik di atas
غ	Ghain	G	Ge
ف	fa'	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	A
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wawu	W	We
ه	ha'	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	ya'	Y	Ye

B. Konsonan Rangkap karena *Syaddah* ditulis Rangkap

متعددة عدة	ditulis ditulis	muta'addidah 'iddah
---------------	--------------------	------------------------

C. Ta' Marbutah

1. Bila dimatikan ditulish

هبة	ditulis	Hibbah
جزية	ditulis	Jizyah

(ketentuan ini tidak diperlukan terhadap kata-kata arab yang sudah terserab ke dalam bahasa indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya). Bila diikuti dengan kata sandang "al" bacaan kedua ituterpisah, maka ditulis h.

كرمة الاولي	Ditulis	Karamah al-auliya'
-------------	---------	--------------------

2. Bila ta' marbutah hidup atau dengan harkat, fatahah, kasrah, dan dhammah

ditulis t.

زكاة الفطر	Ditulis s	zakātul fitri
------------	--------------	---------------

D. Vokal Pendek

_____	Kasrah	ditulis	I
_____	fathah	ditulis	a
_____	dammah	ditulis	u

E. Vokal Panjang

fathah + alif جاهلية	Ditulis Ditulis	A Jāhiliyyah
fathah + ya' mati نفسى	Ditulis Ditulis	A Tansa
kasrah + ya' mati كريم	Ditulis Ditulis	Ī Karim
dammah + wawu mati فروض	Ditulis Ditulis	U Furud

F. Vocal Rangkap

fathah + ya' mati بينكم	Ditulis Ditulis	ai bainakum
fathah + wawu mati قؤل	Ditulis Ditulis	au qaul

G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan Apostrof

أنتم أعددت لئن شكرتم	Ditulis Ditulis Ditulis	a'antum u'iddat la'in syakartum
----------------------------	-------------------------------	---------------------------------------

H. Kata Sandang Alif +Lam

a. Bila diikuti Huruf Qamariyah

القرءن	Dituli s	al-Qura' ān
القياس	Dituli s	al-Qiyās

b. Bila diikuti Huruf Syamsiyah ditulis dengan menggandakan huruf syamsiyah yang mengikutinya. Serta menghilangkan huruf I(*el*)-nya.

السماء	ditulis	as-Sama'
الشمس	ditulis	asy-Syams

I. Penulisan Kata-kata dalam Rangkaian Kalimat

ذوي الفروض	ditulis	zawā' al-furūd
اهل السنة	ditulis	ahlas-sunnah

MOTTO

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."



PERSEMBAHAN

Karya sederhana ini dipersembahkan untuk:

Almamater tercinta Program

Magister

Program studi Manajemen

Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tabiyah dan

Keguruan UIN sunan Kalijaga

Yogyakarta

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan hanya kepada Allah SWT, Tuhan semesta alam yang telah melimpahkan karunia dan hidayahnya untuk semua makhluk di muka bumi. Shalawat dan salam selalu penulis panjatkan kepada junjungan Nabi kita Muhammad Shallallahu alaihi wa salam, yang telah membawa kita dari zaman kegelapan atau jahiliyah hingga ke zaman yang terang benderang seperti sekarang ini dengan Al- Qur'an dan Sunnah. Alhamdulillah kata itulah yang selalu penulis panjatkan untuk mensyukuri penyelesaian tesis ini karena dengan pertolongan Allahlah penulis bisa menghadapi banyaknya rintangan dan halangan dalam pembuatan tesis ini, sehingga pada akhirnya penulis mampu menyelesaikan tesis ini guna memenuhi syarat dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam pada Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Suksesnya penulisan ini tentunya tidak lepas dari bimbingan, bantuan serta dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih sebanyak-banyaknya kepada yang terhormat :

1. Prof. Dr. Phil. Al Makin, S.Ag., M.A, selaku rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd, selaku Dekan FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Dr. H. Karwadi, M.Ag, sebagai ketua Program Studi Magister (S2) Manajemen Pendidikan Islam FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Dr. Nur Saidah, M.Ag, selaku sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan motivasi selama menempuh studi Magister MPI.

5. Prof. Dr. H. Hamruni, M.Si. selaku penasehat akademik yang telah memberikan arahan dan motivasi kepada penulis.
6. Dr. Suwadi, M.Ag, selaku pembimbing tesis yang telah banyak meluangkan waktunya untuk membantu, membimbing, dan mengarahkan penulis.
7. Dosen Magister (S2) FITK UIN beserta karyawan yang telah banyak membantu dan mengarahkan penulis selama belajar di magister Manajemen Pendidikan Islam FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
8. Pimpinan dan seluruh karyawan atau karyawan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah melayani dan mempermudah penulis dalam mencari sumber-sumber berkaitan dengan tesis ini.
9. Kepala sekolah dan seluruh civitas akademik Madrasah Aliyah Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur yang telah memberikan banyak bantuan selama penulis melakukan penelitian hingga dapat terselesaikan tesis ini.

Akhirnya penulis menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini masih banyak terdapat kekurangan dan kesalahan. Oleh karena itu, kritik dan saran penulis harapkan sebagai pertimbangan perbaikan. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis, dan umumnya bagi pembaca.

Yogyakarta, 26 Januari 2021
Penulis,



Ari Suandi
NIM: 17204090001



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI	iii
PENGESAHAN	iv
PERSETUJUAN TIM PENGUJI	v
NOTA DINAS PEMBIMBING	vi
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN	vii
MOTTO	xi
HALAMAN PERSEMBAHAN	xii
KATA PENGANTAR	xiii
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR, GRAFIK, DAN BAGAN	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xx
ABSTRAK	xxi
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan dan manfaat Penelitian	7
D. Tinjauan Pustaka	9
E. Kerangka Teori	13
F. Metode Penelitian	72
G. Sistematika Pembahasan	80
BAB II : Gambaran Umum MAMu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur	82
A. Sejarah Singkat Madrasah.....	82
B. Tata Tertib pendidik.....	87

C. Tata Tertib Siswa	89
D. Sarana Prasarana	91
BAB III:Strategi Pengembangan Manajemen Pembelajaran Karakter Religius dan Nasionalis di MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur	92
A. Manajemen Pembelajaran Karakter Religius dan Nasionalis di MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur.....	92
B. Alasan Penerapan Total Quality Management di MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur.....	107
C. Strategi Pengembangan Manajemen Pembelajaran Karakter Religius dan Nasionalis di MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur.....	114
BAB IV: PENUTUP	137
A. Kesimpulan	137
B. Saran.....	139
C. Penutup	141
DAFTAR PUSTAKA	143
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

No Tabel	Keterangan Tabel	Halaman
Tabel I	Skema Nilai Karakter	29
Tabel 2	Skema Hubungan Antar Pelanggan	56
Tabel 3	Skema Siklus PDSA	61
Tabel 4	Tabel Pengembangan Manajemen Pembelajaran Karakter	68
Tabel 5	Tabel Seragam Peserta Didik	89

DAFTAR GAMBAR GRAFIK DAN BAGAN

No	Keterangan	Halaman
Gambar 1	Teknik Analisis Miles dan Hubermant	77
Gambar 2	Denah Lokasi MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur	83
Gambar 3	Struktur Organisasi	85



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Instrumen Penelitian

Lampiran 2 Pedoman Pengambilan Data

Lampiran 3 Dokumentasi Penelitian

Lampiran 4 Daftar Riwayat Hidup

Lampiran 5 Kartu Bimbingan Tesis



ABSTRAK

Ari Suandi (17204090001), Pengembangan Manajemen Pembelajaran Karakter Religius dan Nasionalis Berbasis *total quality management* di MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur, Tesis, Program Magister Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2021.

Penelitian ini dilatar belakangi oleh pentingnya manajemen pembelajaran karakter religious dan Nasionalis yang bermutu dibudayakan dalam lembaga pendidikan, Penelitian ini memotret karakter religius dalam mata pelajaran akidah akhlak dan karakter nasionalis dalam mata pelajaran PPKn. Upaya untuk menjamin kualitas manajemen pembelajaran, peneliti menggunakan *total quality management* sebagai strategi untuk melihat bagaimana bentuk penetapan standar pembelajaran karakter dalam rencana pelaksanaan pembelajaran, proses pembelajaran, evaluasi pembelajaran yang mengarah kepada pengembangan standar pembelajaran karakter dengan pendekatan *total quality management* di MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur, diharapkan pembelajaran yang berkualitas dapat berkontribusi terhadap pembentukan peserta didik yang mengamalkan nilai-nilai religius dan nasionalis dalam kehidupan bermasyarakat.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Subjek utama dalam penelitian ini adalah wakil kepala bagian kurikulum, tenaga pendidik, dan peserta didik. Teknik pengumpulan data penelitian menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Sementara uji keabsahan data dalam penelitian ini dengan metode triangulasi teknik dan triangulasi sumber.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa; 1) Konsep kegiatan belajar mengajar di MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur berdasarkan kurikulum 2013 dan dijalankan sesuai dengan fungsi manajemen; 2) Penerapan mutu pembelajaran di MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur diwujudkan dengan memadukan mutu internal dan mutu eksternal. Perpaduan mutu internal diwujudkan atas pemberdayaan sumber daya yang ada di madrasah sementara perpaduan mutu eksternal diwujudkan berdasarkan hasil belajar dari organisasi yang lebih unggul kemudian diintegrasikan dengan proses manajemen; 3) Hasil dari praktik manajemen pembelajaran karakter dengan menggunakan *total quality management* meliputi semangat kebangsaan, semangat keagamaan, semangat kebinekaan, dan semangat peduli sosial, hasil identifikasi pnananaman nilai tersebut dilakukan melalui pendekatan keteladanan dan pembiasaan..

Kata Kunci: Pengembangan, Manajemen Pembelajaran karakter, Total quality Management

ABSTRACT

Ari Suandi (17204090001), Development of character religious and nationalist learning management at Senior High School Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor east Lombok, Thesis, Masters Program In The Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Islamic State University of Yogyakarta, 2021.

This research is motivated by the importance of quality character learning management that is cultivated in educational. This research portrays the religious character in the subjects of moral theology and civic education at Senior High School Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor East Lombok. Efforts to ensure the quality of learning management, researchers use integrated quality management as a strategy to see how the form of character learning standard setting is in the learning implementations plane, the learning process, the learning evaluation that leads to the development of character learning standards. It is hoped that quality learning pattern can contribute to the formation of students who practice religious and nationalist values in social life.

This research is a field research using a qualitative approach. The main subjects in this study were the deputy head of the curriculum, educator, and students. The material object in this research is Senior High School Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor East Lombok and the formal object is the development of character learning management based on total quality management. This research data collection technique using interview, observation, and documentation methods. Data analysis in this study using data reduction, data presentation, and drawing conclusion. Meanwhile, the validity of the data in this study used the technique triangulation and source triangulation methods.

The results of this study indicate that; 1) The concept of teaching and learning activities at Senior High School Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor East Lombok based on the 2013 curriculum and run according to management functions; 2) The application of the quality of learning in Senior High School Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor East Lombok is realized by combining internal and external quality. The integration of internal quality is manifested in the empowerment of existing resources in the madrasah, while the combination of external quality is realized based on learning, outcomes from superior organizations that are then integrated with the management process; 3) The result of the practice of learning management with a total quality management approach include the spirit of nationality, the spirit of diversity, and the spirit of social care, the results of the identification of the values are carried out through exemplary and habituation approaches.

Keywords: Development, Character Religious and Nationalist Learning Management, Total Quality Management

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan memiliki peran penting dan strategis bagi kemajuan suatu negara tentunya berdasarkan pengelolaan lembaga yang teratur, terarah, dan terukur. Membentuk generasi berakhlak, cerdas dan mampu bersaing di tengah derasnya arus globalisasi akan terwujud atas dukungan berbagai pihak. Kualitas dan kompetensi yang dimiliki peserta didik dan lulusan adalah bagian dari indikator kemajuan sebuah lembaga pendidikan. Kualitas dan kompetensi tidak hanya dinilai dari prestasi akademik saja melainkan prestasi non akademik termasuk perilaku dan sikap peserta didik yang berkarakter mulia. Lembaga pendidikan sebagai sebuah wadah berfungsi untuk membentuk karakter yang berkepribadian luhur dan mencegah perilaku tidak terpuji dari berbagai macam penyimpangan sosial. Proses hidup manusia dilingkupi oleh berbagai gesekan lingkungan seperti sosial media, sosio-kultural, pendidikan, tradisi, dan lain-lain maka karakter manusia menjadi negatif tak terkontrol.¹

Pola pendidikan karakter yang berkualitas bertujuan menciptakan proses pendidikan yang efektif dan efisien. Pendidikan karakter merupakan pendidikan budi pekerti plus, dimana melibatkan aspek pengetahuan (*kognitif*), perasaan (*feeling*), dan tindakan (*action*). Pendidikan karakter penting diselenggarakan

¹ Maragustam, *Filsafat Pendidikan Islam Menuju Pembentukan Karakter*, (Yogyakarta: FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018), 245.

dalam segala bentuk jenjang pendidikan.² Berdasarkan orientasi dari pendidikan karakter tersebut maka, penting untuk memperhatikan proses transpormasi nilai yang kemudian ditumbuhkembangkan dalam keperibadian untuk diaktualisasikan dalam bentuk prilaku. Eksistensi pendidikan karakter penting untuk dibudayakan dalam sebuah lembaga, dengan memiliki karakter yang baik akan berimplikasi terhadap kedewasaan dalam berfikir, berbuat, bertanggungjawab, dan mengarahkan peserta didik menjadi produktif.

Menurut Soekarno sebagai salah satu *the founding fathers* sekaligus presiden Indonesia pertama menyatakan bahwa “Bangsa ini akan dibangun dengan mendahulukan pembangunan karakter, karena dengan pembangunan karakter inilah yang akan membuat indonesia menjadi bangsa yang besar, maju, berjaya serta bermartabat. Jika pendidikan karakter tidak dilakukan, maka bangsa ini akan menjadi bangsa kuli”.³ Pernyataan Soekarno ini sesuai dengan UU No 20 Tahun 2003 Pasal 3 menyebutkan, “Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.⁴ Pendidikan karakter didasari hasil penelitian di Harvard University Amerika Serikat, disimpulkan bahwa 20%

² Akhmad Muhaimin Azzet, *Urgensi Pendidikan Karakter di Indonesia*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011). 17.

³ Mukhlis Samani, *Konsep dan Model Pendidikan Karakter*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012). 2.

⁴ UU. NO 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 3.

kesuksesan seseorang ditentukan oleh pengetahuan dan kemampuan teknis (*hard skill*), sementara 80% ditentukan kemampuan mengelola diri dan orang lain (*soft skill*).⁵

Thomas Lickona menyatakan bahwa sebuah bangsa menuju kehancuran apabila teridentifikasi sepuluh fenomena diantaranya: meningkatnya kekerasan di kalangan remaja; membudayakan ketidak jujurannya; berkembangnya sikap panatik terhadap suatu kelompok; semakin rendahnya tingkat hormat kepada orang tua dan guru; semakin kaburnya moral baik dan buruk; penggunaan bahasa yang memburuk; meningkatnya perilaku merusak diri seperti penggunaan narkoba, alcohol, dan seks bebas; rendahnya rasa tanggung jawab sebagai individu dan sebagai warga negara; menurunnya etos kerja; dan adanya rasa saling mencurigai dan kurang peduli terhadap sesama.⁶ Pernyataan Lickona tersebut relevan dengan kondisi Indonesia saat ini. Penyimpangan terjadi sebagai bukti bahwa Pendidikan karakter yang dikembangkan melalui Pendidikan agama dan kewarganegaraan telah gagal membentuk peserta didik yang berkarakter. Kegagalan tersebut disebabkan pembelajaran agama dan kewarganegaraan hanya menyentuh pada tingkatan pengenalan norma dan nilai, tidak sampai pada internalisasi dan aktualisasi nilai dalam kehidupan sehari-hari. Apabila fenomena ini diabaikan maka kesenjangan antara pengetahuan dan perilaku akan semakin tampak. Fenomena lemahnya pola pembelajaran karakter tersebut mengindikasikan penting untuk

⁵ Mansur Muslich, *Pendidikan Karakter: Menjawab Tantangan Krisis Multidimensional*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011). 84.

⁶ Thomas Lickona, *Educating for Character: How Our School Can Teach Respect and Responsibility* (New York: Bantams Books, 1992). 12-22.

menciptakan pola pembelajaran yang berkualitas dibudayakan dalam lembaga pendidikan.

MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur menaruh perhatian besar terhadap penempatan kecerdasan secara intelektual, emosional, dan spiritual, sebab substansi materi yang diajarkan bukan hanya menekankan pada ilmu umum saja tapi juga pendalaman ilmu agama. Oleh karena itu, peningkatan kualitas peserta didik dan pendidik merupakan *scale priority* melalui” *Mind, Wisdom, dan Surrender*. Sehingga pemberdayaan terhadap ketiga hal tersebut disinergikan dengan hukum segi tiga kungruen yakni ada keseimbangan antara perilaku dan nilai dalam aksi dan bereaksi. Sasaran tidak hanya menguasai ilmu pengetahuan tapi juga moral jauh lebih penting. Sebagai realisasi dari keberhasilan tersebut pembenahan secara *indogen* dan *eksogen* mulai dari perencanaan sampai dengan evaluasi senantiasa diwarnai dengan iman dan taqwa melalui kekuatan *team* yang dibentuk pihak madrasah.⁷

Salah satu strategi yang banyak diterapkan sebagai penjamin mutu oleh lembaga pendidikan adalah *total quality management*. Konsep *total quality management* didasarkan atas sejumlah gagasan yang berarti bahwa memikirkan kualitas atau mutu harus dilihat dari berbagai fungsi lembaga yang dimulai dari proses awal sampai akhir yang mengintegrasikan berbagai fungsi yang saling berhubungan pada semua tindakan. Lembaga pendidikan mencari strategi brilian guna mendongkrak kualitas pendidikan pada lembaganya masing-masing. Pada

⁷D,Propil MA Muallimin NW Pancor Lombok Timur, <http://www.mamualliminwpancor.sch.id/> diakses pada tanggal 15 Januari 2019 pukul 21.15 WIB.

bidang pendidikan manajemen peningkatan mutu dapat didefinisikan sebagai sekumpulan prinsip atau teknik yang menekankan bahwa peningkatan mutu lembaga pendidikan harus secara berkelanjutan dan berkesinambungan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasinya guna memenuhi tuntutan dan kebutuhan peserta didik dan masyarakat.⁸ Mutu harus menjadi bagian penting dari strategi institusi, dan harus didekati secara sistematis dengan menggunakan proses perencanaan strategis. Perencanaan strategis merupakan salah satu bagian penting dari *total quality management*. Tanpa arahan jangka panjang yang jelas, sebuah institusi tidak dapat merencanakan perencanaan mutu. Hal yang harus mendasari strategi tersebut adalah konsep yang memperkuat fokus terhadap pelanggan. Perlu diingat bahwa sebuah visi strategis yang kuat merupakan salah satu faktor kesuksesan yang sangat penting bagi institusi manapun.

Idealnya, lembaga pendidikan menaruh perhatian besar terhadap pembentukan karakter religius dan karakter nasionalis peserta didik. Pembentukan karakter religius dan nasionalis terwujud apabila tertata dengan baik dalam batasan manajemen pembelajaran. Manajemen pembelajaran berkualitas tentu membutuhkan strategi untuk menjamin hasil yang berkualitas. Urgensi *total quality management* sebagai alat untuk menunjang kualitas manajemen pembelajaran karakter yang berimplikasi terhadap pembentukan karakter peserta didik MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur dalam Kurikulum 2013, dimana nilai-nilai karakter dalam setiap mata pelajaran terinput dengan perhitungan

⁸ Suto Prabowo, *Total Quality Management dalam Pendidikan*, (Jurnal Sosial Humaniora, Vol 5 No.1, Juni 2012). 72.

manajemen yang kemudian diperkuat dengan penguatan pembelajaran karakter. MA Mu'allimin terus melakukan perbaikan terhadap pola pengelolaan melalui upaya pembinaan, training, perencanaan, membagi informasi. Adapun mengenai proses pengelolaan MA Mu'allimin telah menerapkan sistem digital, artinya semua proses sudah berbasis IT. Terdapat banyak penanaman nilai pembelajaran karakter, dimana penanaman tersebut bukan hanya sebagai pengetahuan melainkan sebagai landasan dalam berperilaku. Perubahan perilaku tersebut dikategorikan menjadi dua bagian yaitu, ada yang terbaca dan tidak terbaca. Perubahan perilaku terbaca merupakan rekaman perilaku setiap peserta didik yang diamati oleh guru pengampu mata pelajaran, sementara perilaku tak terbaca adalah proses penilaian dari teman sebaya.

Penerapan *total quality management* sebagai penjamin kualitas manajemen pembelajaran karakter diwujudkan dengan memadukan mutu internal dan mutu eksternal. Perpaduan mutu internal tampak pada pemberdayaan seluruh sumberdaya yang ada di madrasah. Sementara perpaduan mutu eksternal tampak pada proses yang biasa disebut dengan istilah *learning to learn* artinya belajar dari keunggulan lembaga lain yang kemudian diintegrasikan dengan proses manajemen yang ada di madrasah sehingga secara internal dan eksternal, apa yang menjadi tuntutan mutu bisa dicapai dengan baik serta bisa dinikmati/dirasakan oleh semua pihak.

Melihat pentingnya manajemen pembelajaran karakter religius dan nasionalis yang bermutu dibudayakan dalam lembaga pendidikan, maka penting juga untuk melihat bagaimana bentuk penetapan standar pembelajaran karakter

dalam rencana pelaksanaan pembelajaran, proses pembelajaran, evaluasi pembelajaran yang mengarah kepada pengembangan standar pembelajaran karakter yang difokuskan pada mata pelajaran akidah akhlak dan PPKn di MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur. Untuk mempermudah penelitian ini, peneliti mengambil judul "Pengembangan Manajemen Pembelajaran Karakter Religius dan Nasionalis Berbasis *Total Quality Management* di MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana manajemen pembelajaran karakter religius dan nasionalis di MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur?
2. Mengapa manajemen pembelajaran karakter religius dan nasionalis dilaksanakan dengan mengacu pada *total quality management* di MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur?
3. Bagaimana strategi pengembangan manajemen pembelajaran karakter religius dan nasionalis berbasis *total quality management* di MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian
 - a. Untuk menggambarkan manajemen pembelajaran karakter religius dan nasionalis di MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur.
 - b. Untuk menjelaskan alasan penerapan manajemen pembelajaran karakter religius dan nasionalis dilaksanakan dengan mengacu pada *total quality management* di MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur

- c. Untuk merumuskan strategipengembangan manajemen pembelajaran karakter religius dan nasionalis berbasis *total quality management* di MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur

2. Manfaat Penelitian

a. Secara Teoritis

Berdasarkan tujuan yang telah dirumuskan, diharapkan dalam hasil penelitian ini dapat menambah khazanah keilmuan bagi dunia pendidikan, khususnya terkait dengan pengembangan manajemen pembelajaran karakter berbasis *total quality management*.

- 1) Bagi penulis, untuk memberikan pengetahuan dalam melakukan penelitian tentangproblematika yang terjadi dalam dunia pendidikan. Dalam hal ini terkait dengan pengembangan manajemen pembelajaran karakter religius dan nasionalis berbasis *total quality management* di lembaga pendidikan.
- 2) Bagi pembaca, penelitian ini diharapkan menjadi inspirasi bagilembaga-lembaga pendidikan untuk menerapkan pembelajaran karakter religius dan nasionalis yang tersistematis serta mampu memberikan sumbangan untuk memudahkan penelitian selanjutnya tentang pengembangan manajemen pembelajaran karakter dengan menggunakan metodetotal *quality management*.

b. Secara Praktis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai rujukan dalam proses pengembangan manajemen pembelajaran karakter religius dan

nasionalis yang dapat diaplikasikan oleh tenaga pendidik dalam lembaga pendidikan, kehidupan sosial dan lingkungan masyarakat.

D. Tinjauan Pustaka

Terlepas dari pendekatan yang dilakukan, membahas tentang peningkatan pendidikan karakter dalam literatur bukanlah sesuatu yang baru dalam dunia akademis. Oleh sebab itu, peneliti berupaya untuk mencari penelitian terdahulu yang berkaitan dengan tema penelitian yang dilakukan peneliti baik yang berkaitan dengan strategi dan pendekatan yang digunakan dalam pengembangan manajemen pendidikan. Beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian yang penulis lakukan diantaranya:

1. Tri Rahayu dalam tesisnya berjudul “Pengembangan Nilai-Nilai Karakter Siswa Berbasis Kearifan Lokal (Pembelajaran Membatik di MI Ma’arif di Giriloyo 1 Imogiri Bantul) Tahun 2014” Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.⁹ Penelitian yang dilakukan oleh Tri Rahayu membahas tentang pengembangan nilai karakter siswa dengan pendekatan kearifan lokal di MI Ma’arif di Giriloyo 1 Imogiri Bantul. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh keadaan sosial masyarakat setempat, dimana mayoritas masyarakat setempat memiliki aktivitas membatik yang dapat dikembangkan dalam menanamkan karakter peserta didik yakni menanamkan nilai karakter religius seperti, mempelajari sejarah batik, teori

⁹ Tri Rahayu, *Pengembangan Nilai-Nilai Karakter Religius Siswa Berbasis Kearifan Lokal :Pembelajaran Membatik di MI Ma’arif Giriloyo 1 Imogiti Bantul*, Tahun 2014, dalam Tesis, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

pembuatan batik, pengetahuan tentang berbagai macam motif batik, nilai yang dapat dikembangkan antara lain adalah iman dan taqwa dengan mengagumi kebesaran sang pencipta yang sangat indah dengan segala ciptaan-Nya.

Adapun perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Tri Rahayu dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah penelitian Tri Rahayu melihat pengembangan nilai-nilai karakter siswa dengan menggunakan pendekatan kearifan lokal berfokus pada pembelajaran membatik, sementara dalam penelitian penulis melihat bagaimana manajemen pembelajaran karakter dan peran *total quality management* sebagai alat pengembangan manajemen pembelajaran. Sehingga penulis lebih berfokus pada pengembangan manajemen pembelajaran karakter sebagai hasil dari penerapan *tottal quality management* di Ma Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur.

2. Liza Rositasari dalam tesisnya yang berjudul "Pengelolaan Madrasah Aliah Negeri Pacitan Dalam Perspektif *Total Quality Manajement* (Tinjauan Terhadap Pelanggan Eksternal Sekunder) 2009. Pacasarjana UIN Sunan Kalijaga Program Magister Studi Islam. Fokus kajian penelitian ini adalah bagaimana sistem pengelolaan MAN Pacitan dengan menggunakan metode atau pendekatan *total quality management*.¹⁰ Penelitian yang dilakukan Liza Rosita Sari dilatar belakangi oleh letak strategis sekolah dengan persaingan

¹⁰ Liza Rositasari, *Pengembangan Madrasah Aliah Negri Pacitan (MAN) Pacitan dalam perspektif Total Quality Manajemen: Tinjauan Terhadap Pelanggan Eksternal Sekunder*, Tahun 2009. Dalam Tesis, Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

antar sekolah yang memicu MAN Pacitan untuk terus meningkatkan kualitas. Strategi yang digunakan dalam peningkatan mutu sekolah adalah *total quality management*, adapun upaya peningkatan kualitas yang dilakukan sekolah tersebut melingkupi, peningkatan mutu layanan sekolah, peningkatan mutu lingkungan sekolah, dan peningkatan sumberdaya sekolah, peningkatan mutu lulusan, peningkatan peningkatan mutu sumber belajar, dan peningkatan mutu sarana prasarana.

Adapun perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Liza Rositasari dengan penelitian penulis adalah penelitian yang dilakukan oleh Liza Rositasari menggunakan *total quality management* untuk mengelola madrasah, sementara peneliti menggunakan pendekatan *total quality management* sebagai basis pengembangan manajemen pembelajaran karakter.

3. Hanik Baroroh dalam tesisnya yang berjudul “Manajemen Pendidikan Nilai-Nilai Multikultural dalam Pembentukan Karakter Religius Siswa di MAN Yogyakarta III Tahun 2016/2017” Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.¹¹ Penelitian oleh Hanik Baroroh membahas pembentukan karakter religius siswa di MAN III Yogyakarta dengan pendekatan manajemen pendidikan multikultural. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kondisi sosial siswa yang memiliki latarbelakang yang berpariasi seperti perbedaan suku dan budaya.

¹¹ Hanik Baroroh, “ *Manajemen Nilai-Nilai Pendidikan Multikultural dalam Pembentukan Karakter religius Siswa di MAN Yogyakarta a III Tahun Pelajaran 2016/2017*”, dalam tesis, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Hanik Baroroh dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah penelitian yang dilakukan oleh peneliti berfokus pada pengembangan manajemen pembelajaran karakter dengan pendekatan total quality management, sementara penelitian yang dilakukan oleh Hanik Baroroh berfokus pada pembentukan karakter dengan penerapan manajemen nilai-nilai multikultural.

4. Rusyadi dengan judul tesisnya “Manajemen Pembelajaran Pendidikan Agama Islam dalam Pembentukan Karakter Siswa Kelas X SMK Muhammadiyah 3 Kelaten Utara Kabupaten Kelaten Tahun ajaran 2016/2017.¹² Penelitian oleh Rusyadi dilatarbelakangi masalah karakter siswa kelas X SMK Muhammadiyah 3 Kelaten Utara dalam pembelajaran dan sikap di sekolah. Penelitian menggunakan strategi manajemen pembelajaran pendidikan agama Islam dalam membentuk karakter siswa, serta penghambat dan solusinya.

Terdapat perbedaan yang signifikan antara penelitian yang dilakukan Rusyadi dengan penelitian yang dilakukan peneliti dimana Rusyadi dalam penelitiannya. Hanya fokus pada pembentukan karakter religius sementara fokus kajian yang peneliti lakukan adalah melihat bagaimana manajemen pembelajaran karakter di MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur kemudian melihat peran *total quality management* dalam

¹²Rusyadi, “Manajemen Pembelajaran Pendidikan Agama Islam dalam Pembentukan Karakter Siswa Kelas X SMK Muhammadiyah 3 Kelaten Utara Kabupaten Kelaten 2016/2017, dalam tesis, Program Pascasarjana IAIN Surakarta.

pengembangan manajemen pembelajarandi MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur.

E. Kerangka Teoritis

1. Manajemen Pembelajaran

Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisir, mengarahkan dan mengendalikan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan sumberdaya organisasi. Menurut Mamduh M. Hanafi, definisi tersebut mencakup beberapa kunci yaitu; (1) Proses yang merupakan kegiatan yang direncanakan (2) kegiatan merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, dan mengendalikan yang akrab disebut sebagai fungsi manajemen (3) Tujuan organisasi yang ingin dicapai melalui aktivitas tersebut (4) Sumberdaya organisasi yang dipakai untuk mencapai tujuan tersebut.¹³

Frederick Winslow Taylor sebagaimana yang dikutip Sagala mengatakan manajemen adalah mengetahui secara tepat apa yang anda ingin kerjakan dan anda melihat bahwa mereka mengerjakan dengan cara yang yang baik dan mudah. Sementara Marry Parker Follet: Manajemen sebagai kiat atau seni dalam mencapai suatu tujuan atau menyelesaikan sesuatu melalui bantuan orang lain.¹⁴Nana Sudjana sebagaimana dikutip Dadang bahwa manajemen merupakan rangkaian berbagai kegiatan wajar yang dilakukan seseorang berdasarkan norma-norma yang telah ditetapkan dan dalam pelaksanaannya

¹³ Mamduh M Hanafi, *Manajemen*, (Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2003), 6.

¹⁴Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan, Pembuka Ruang Kreativitas, Inovasi dan Pemberdayaan Potensi Sekolah dalam Sistem Otonomi Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2009). 51.

memiliki hubungan dan saling keterkaitan dengan lainnya, hal tersebut dilaksanakan oleh orang atau beberapa orang yang ada dalam organisasi dan diberi tugas untuk melaksanakan kegiatan tersebut.¹⁵

Para ahli masih berbeda pendapat dalam mendefinisikan manajemen, karenanya belum dapat diterima secara universal. Untuk memahami istilah manajemen, pendekatan yang digunakan adalah berdasarkan pengalaman manajer. Manajemen sebagai suatu sistem yang setiap komponennya menampilkan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan. Oleh karena itu manajemen merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pencapaian tujuan-tujuan organisasi dilaksanakan dengan pengelolaan fungsi-fungsi manajemen oleh seorang manajer/pemimpin. Fungsi manajemen dibagi menjadi empat, yaitu: perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan, (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Oleh karena itu, manajemen diartikan sebagai proses merencana, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.¹⁶

Pembelajaran adalah setiap kegiatan yang dilakukan oleh guru untuk membantu peserta didik mempelajari suatu nilai yang baru dalam suatu proses yang sistematis melalui tahap rancangan, pelaksanaan, dan evaluasi dalam

¹⁵Dadang Suhardan, dkk., *manajemen pendidikan*, Cet.1 (Bandung: Alfabeta, 2009). 87.

¹⁶Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2011).1.

konteks kegiatan belajar mengajar.¹⁷ prinsip pembelajaran adalah belajar, sementara belajar adalah suatu proses pembentukan perilaku individu sebagai suatu hasil pengalaman.¹⁸ Peran penting guru dalam mencapai keberhasilan pembelajaran diperlukan persiapan yang baik sebelum melaksanakan proses pembelajaran.

Dalam pembelajaran, guru harus menguasai prinsip-prinsip pembelajaran, pemilihan dan penggunaan media pembelajaran, pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran, keterampilan menilai hasil belajar siswa, serta memilih dan menggunakan strategi atau pendekatan pembelajaran. Dinyatakan oleh Taba dalam Mulyasa bahwa keefektifan pembelajaran dipengaruhi oleh karakteristik guru dan peserta didik, bahan pelajaran serta aspek lain yang berkenaan dengan situasi pembelajaran.¹⁹

Agar pembelajaran tetap pada situasi yang dinamis, guru perlu merumuskan dengan jelas tujuan apa yang ingin dicapainya dalam melaksanakan pembelajaran. Tujuan ini bukan hanya mengenai bahan ajar yang dikuasai oleh guru akan tetapi juga keterampilan emosional dan sosial dalam menggunakan metode dan pendekatan pembelajaran. Guru harus menyadari bahwa pembelajaran memiliki sifat yang kompleks karena memiliki beberapa aspek secara bersamaan, yaitu:²⁰*Pertama*, aspek pedagogis yang menunjuk pada

¹⁷ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 271.

¹⁸ Ratna W.D., *Teori-Teori Belajar*, (Jakarta: Erlangga, 1988), 11.

¹⁹ E. Mulyasa, *Implementasi Kurikulum 2004*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 118.

²⁰ Syaiful Sagala, *Konsep dan Makna Pembelajaran Untuk Membantu Memecahkan Problematika belajar dan mengajar*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 61.

kenyataan bahwa pembelajaran berlangsung pada lingkungan pendidikan. *Kedua*, aspek psikologis, yang menunjuk kepada kenyataan bahwa peserta didik pada umumnya memiliki tarap perkembangan yang berbeda, yang membutuhkan materi yang berbeda sekaligus proses pembelajaran yang berbeda pula sesuai dengan jenis pembelajaran yang berlangsung.

Manajemen pembelajaran dapat diartikan proses mengelola yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengendalian (pengarahan) dan pengevaluasian kegiatan yang berkaitan dengan proses membelajarkan peserta didik dengan mengikutsertakan berbagai faktor di dalamnya guna mencapai tujuan.²¹ Dalam proses pengelolaan pembelajaran, guru sebagai manajer melaksanakan berbagai langkah kegiatan mulai dari merencanakan pembelajaran, mengorganisasikan pembelajaran, mengarahkan dan mengevaluasi pembelajaran yang dilakukan. Pengertian manajemen pembelajaran demikian dapat diartikan secara luas dalam arti mencakup keseluruhan kegiatan bagaimana membelajarkan siswa mulai dari perencanaan pembelajaran sampai pada penilaian pembelajaran. Pendapat lain menyatakan bahwa manajemen pembelajaran merupakan bagian dari strategi pembelajaran yaitu strategi pengelolaan pembelajaran.

Ibrahim Bafadhal mendefinisikan manajemen pembelajaran sebagai segala usaha pengaturan proses belajar mengajar dalam rangka tercapainya proses belajar mengajar yang efektif dan efisien. Manajemen program pembelajaran sering disebut dengan manajemen kurikulum dan

²¹Syaiful Sagala, *Konsep dan Makna Pembelajaran*, 43.

pembelajaran.²²Manajemen pembelajaran pada dasarnya merupakan pengaturan semua kegiatan pembelajaran, baik dikategorikan berdasarkan kurikulum inti maupun penunjang berdasarkan kurikulum yang telah ditetapkan sebelumnya, oleh Departemen Agama atau Departemen Pendidikan Nasional. Dengan berpijak dari beberapa pernyataan di atas, kita dapat membedakan konsep manajemen pembelajaran dalam arti luas dan dalam arti sempit. Manajemen pembelajaran dalam arti luas berisi proses kegiatan mengelola bagaimana membelajarkan pembelajar dengan kegiatan yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan atau pengendalian dan penilaian. Sedang manajemen pembelajaran dalam arti sempit diartikan sebagai kegiatan yang perlu dikelola oleh guru selama terjadinya proses interaksinya dengan siswa dalam pelaksanaan pembelajaran.

Tujuan manajemen pembelajaran adalah untuk menciptakan proses belajar dengan mudah direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan, dan dikendalikan dengan baik. Dengan proses belajar-mengajar yang demikian itu maka pembelajaran yang berlangsung akan efektif dan efisien. Efektif disini artinya dapat membelajarkan siswa sehingga dapat membentuk dan meletakkan dasar-dasar kearah perkembangan sikap, pengetahuan, keterampilan dan daya cipta yang diperlukan anak didik dalam menyesuaikan dengan lingkungan. Guru, murid dan bahan ajar merupakan unsur yang dominan dalam pembelajaran. Ketiga unsur ini saling berkaitan mempengaruhi serta saling

²²Bafadhal, *Perencanaan Pengajaran Berdasarkan Pendekatan Sistim* (Jakarta : PTBumi Aksara, 2004).11.

tunjang-menunjang satu dengan yang lainnya. Jika salah satu unsur tidak ada maka unsur yang lain tidak dapat berhubungan dengan wajar dan proses pembelajaran tidak berjalan dengan lancar. Jika proses pembelajaran dilihat dari segi kegiatan guru, maka tampak guru akan berfungsi membuat keputusan yang berhubungan dengan perencanaan, implementasi, dan evaluasi.²³

Sebagai perencana hendaknya guru dapat mendiagnosa kebutuhan para siswa sebagai subyek belajar, merumuskan tujuan kegiatan proses pembelajaran dan menetapkan strategi pembelajaran yang ditempuh untuk merealisasikan tujuan yang telah dirumuskan sebagai implementasi rencana yang telah disusun. Guru hendaknya mempertimbangkan situasi dan kondisi yang ada dan berusaha menciptakan situasi yang muncul menjadi situasi yang memungkinkan berlangsungnya kegiatan pembelajaran. Saat melakukan evaluasi, guru harus dapat menetapkan prosedur dan teknik evaluasi yang tepat jika kompetensi dasar yang telah ditetapkan pada kegiatan perencanaan belum tercapai, maka guru harus meninjau kembali rencana serta implementasinya dengan maksud untuk melakukan perbaikan.²⁴

Fungsi manajemen pembelajaran menurut Hamzah B Uno dibagi menjadi empat bagian diantaranya:

a. Perencanaan Pembelajaran

Tenaga pendidik dalam praktik pembelajaran harus menyusun rencana pembelajaran, hal ini dimaksud agar dalam

²³ Abdul Majid, *Perencanaan Pembelajaran, Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 91.

²⁴ Abdul Majid, *Perencanaan Pembelajaran, Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*, 91.

pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran dapat berjalan efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan.

Cunningham dalam Hamzah mengemukakan tentang perencanaan pembelajaran:

Perencanaan pembelajaran adalah menyeleksi dan menghubungkan pengetahuan, fakta, imajinasi dan asumsi untuk masa yang akan datang dengan tujuan memvisualisasi dan memformulasi yang diinginkan, urutan kegiatan yang diperlukan dan perilaku dalam batas yang dapat diterima yang akan digunakan dalam penyelesaian.²⁵

Sementara Abdul Majid mengemukakan perencanaan pembelajaran adalah sebagai suatu proses penyusunan materi, penggunaan media, penggunaan pendekatan dan metode, dan penilaian dalam pembelajaran dalam satu alokasi waktu yang akan dilaksanakan pada masa satu semester yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.²⁶

Berdasarkan pendapat tersebut, maka peneliti menyimpulkan bahwa perencanaan pembelajaran merupakan proses penyusunan program pembelajaran dalam satu alokasi waktu yang melingkupi penggunaan media, sarana prasarana, dan metode

²⁵Hamzah B.Uno, *Perencanaan Pembelajaran*, (Bumi Aksara, 2006), 1.

²⁶Abdul Majid, *Perencanaan Pembelajaran, Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*. 17.

pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran secara efektif dan efisien.

Rencana pembelajaran yang dibuat oleh guru berupa perencanaan pembelajaran dalam jangka waktu satu tahun yang disebut program tahunan, perencanaan pembelajaran dalam jangka waktu satu semester yang disebut program semester, dan program yang dibuat dalam bentuk harian yang disebut dengan program satuan pembelajaran.

1. Penyusunan Program Tahunan

Program tahunan merupakan program umum setiap mata pelajaran untuk setiap kelas, yang dikembangkan oleh setiap guru mata pelajaran yang bersangkutan.²⁷ Masing-masing dari guru yang bersangkutan perlu menyiapkan dan mengembangkan program tahunan sebelum tahun ajaran dimulai, hal ini dikarenakan program tahunan yang dibuat untuk satu tahun pelajaran dan juga sebagai pedoman pengembangan program-program berikutnya. Yaitu: program semester, program mingguan, program harian atau program pembelajaran setiap kompetensi dasar.

²⁷ E. Mulyasa, *Kurikulum Tingkat Satuan Pembelajaran*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 249.

2. Penyusunan Program Semester

Penyusunan program semester adalah rancangan kegiatan belajar mengajar secara garis besar yang dibuat dalam satu semester dengan memperhatikan program tahunan . promes secara garis besar berisikan hal yang hendak dicapai dalam semester.²⁸ Program semester ini merupakan penjabaran dari program tahunan. Pada umumnya, program semester ini berisikan materi yang akan disampaikan, waktu yang direncanakan, dan capaian yang akan dicapai dalam jangka waktu satu semester.

Menurut Sagala, program semester dapat dilakukan sebagai berikut.²⁹ Pertama, membaca dan memahami program semester dalam satu tahun. Kedua, menganalisis Kemampuan dasar dari materi pokok dengan merumuskan indikator pencapaian hasil belajar siswa pada setiap semester yang diprogramkan dan menentukan alokasi waktu setiap kemampuan dasar berdasarkan kalender pendidikan yang ditetapkan.

3. Penyusunan Program Satuan Pelajaran

Program satuan pembelajaran merupakan program yang dibuat oleh guru sebelum melakukan pembelajaran di kelas. Program satuan pembelajaran ini merupakan penjabaran dari program tahunan dan program semester yang bentuknya berupa

²⁸ E. Mulyasa, *Kurikulum Tingkat Satuan Pembelajaran*. 253.

²⁹ Syaiful Sagala, *Konsep dan Makna Pembelajaran Untuk Membantu Memecahkan Problematika belajar dan mengajar*, 154.

Rencana Program Pembelajaran (RPP) yang terdiri dari kompetensi dasar, media pembelajaran, serta alokasi waktu. Program satuan pelajaran ini digunakan untuk membantu kemajuan belajar siswa. Melalui program ini dapat diketahui tujuan yang akan dicapai dan perlu diadakan remedial bagi setiap peserta didik.³⁰

4. Kalender pendidikan

Kalender pendidikan adalah pengaturan waktu untuk kegiatan pembelajaran peserta didik selama satu tahun ajaran dalam dunia pendidikan. Kalender pendidikan mencakup permulaan tahun ajaran, minggu efektif belajar, waktu pembelajaran efektif dan hari libur.³¹

b. Pengorganisasian Pembelajaran

Pengorganisasian diartikan sebagai sebuah proses membagi kerja kedalam tugas-tugas yang lebih kecil itu sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya serta mengkordinasikan dalam rangka efektifitas pencapaian tujuan organisasi.³²

³⁰ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 99.

³¹ Khaeruddin dan Mahfud Junaedi, *Kurikulum Tingkat Satuan Pembelajaran Konsep dan Implementasinya di Madrasah* (Yogyakarta: Pilar Media, 2007), 103.

³² Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004). 71.

Pengorganisasian pembelajaran menurut Sagala meliputi beberapa aspek diantaranya:³³Pertama, menyediakan fasilitas, perlengkapan, dan personil yang diperlukan untuk penyusunan kerangka yang efisien dalam melaksanakan rencana-rencana melalui suatu proses penetapan pelaksanaan pembelajaran yang diperlukan untuk menyelesaikannya. Kedua, mengelompokkan komponen pembelajaran dalam struktur sekolah secara teratur. Ketiga, membentuk struktur wewenang dan mekanisme koordinasi pembelajaran. Keempat, merumuskan dan menetapkan metode dan prosedur pembelajaran. *Kelima*, memilih, dan mengadakan latihan dan pendidikan dalam upaya pertumbuhan jabatan guru dilengkapi dengan sumber-sumber lain yang diperlukan.

c. Pergerakan Pembelajaran

Dalam konteks pembelajaran di sekolah tugas menggerakkan dilaksanakan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin instruksional, sedangkan dalam konteks kelas dilaksanakan oleh guru sebagai penanggung jawab pembelajaran. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai pemimpin dan guru sebagai penanggung jawab pembelajaran harus mampu menggerakkan elmen-elmen sekolah untuk bersama mewujudkan tujuan pembelajaran.³⁴

³³ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2008). 50.

³⁴ Amirullah, *Pengantar manajemen*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004), 13.

Pergerakan pembelajaran dilakukan oleh pendidik dengan suasana edukatif agar siswa dapat melaksanakan tugas belajar dengan penuh antusias dan menoptimalkan kemampuan belajarnya dengan baik. Peran guru sangat penting dalam menggerakkan dan memotivasi siswa melakukan aktivitas belajar baik yang dilakukan dikelas, laboratorium, perpustakaan dan tempat lain yang memungkinkan pelaksanaan pembelajaran berlangsung. Guru tidak hanya menarik perhatian siswa, tetapi juga berusaha meningkatkan aktivitas siswanya melalui pendekatan dan metode sesuai dengan materi pelajaran yang disajikan guru.

d. Pengawasan Pembelajaran

Dalam konteks pembelajaran, pengawasan dilakukan oleh kepala sekolah terhadap seluruh kelas, apakah terjadi proses belajar mengajar. Kemudian mengawasi pihak-pihak yang terkait dengan pembelajaran apakah dengan sungguh-sungguh memberikan layanan kebutuhan pembelajaran. Sedangkan guru melakukan pengawasan terhadap program yang ditentukannya apakah sudah dilaksanakan sesuai rencana yang ditetapkannya sendiri. Setelah rencana belajar tersusun dengan baik, maka hal penting yang dilakukan dalam proses belajar mengajar adalah interaksi yang efektif antara guru, siswa, dan sumber-sumber lainnya sehingga menjamin terjadinya belajar yang mengarah kepada penguasaan materi oleh siswa. Untuk mengetahui sejauh mana penguasaan

kompetensi yang dimaksud, guru harus melaksanakan evaluasi secara terarah dan terprogram.³⁵

Menurut Kunandar, ada beberapa alasan perlunya dilakukan evaluasi, diantara: Dengan melakukan evaluasi hasil belajar, apakah tujuan pendidikan telah tercapai dengan baik dan untuk memperbaiki serta mengarahkan pelaksanaan proses belajar mengajar.

- a. Kegiatan evaluasi terhadap hasil belajar merupakan salah satu ciri dari pendidik profesional.
- b. Bila dilihat dari pendekatan kelembagaan, kegiatan pendidikan merupakan kegiatan manajemen yang meliputi *planning, programming, organizing, actuating, controlling, dan evaluating*.³⁶

Penilaian merupakan bagian yang integral dalam proses belajar mengajar. Penilaian harus dipandang sebagai salah satu faktor yang menentukan keberhasilan proses dan hasil pembelajaran, bukan hanya sebagai sebuah cara untuk menilai keberhasilan belajar siswa. Sebagai subsistem dalam kegiatan pembelajaran, kegiatan penilaian harus mampu memberi informasi yang membantu guru meningkatkan kemampuan mengajar dan

³⁵Sulistiyorini dan Muhammad Fathurrahman, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam: Pengelolaan Lembaga untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2014), 148.

³⁶ Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009). 337.

membantu siswa mencapai perkembangan pendidikan secara optimal.

Adapun penilaian dalam proses pembelajaran memiliki beberapa fungsi, diantaranya: *Formatif*, yaitu merupakan umpan balik bagi seorang guru sebagai dasar untuk memperbaiki proses belajar mengajar dan mengadakan program remedial bagi siswa yang belum menguasai sepenuhnya materi yang dipelajari.

- a. *Sumatif*, yaitu dapat mengetahui tingkat pengetahuan siswa terhadap materi pelajaran, menentukan angka nilai sebagai bahan keputusan kenaikan kelas, dan laporan perkembangan belajar siswa, serta dapat meningkatkan motivasi belajar siswa.
- b. *Diagnostic*, yaitu dapat mengetahui latar belakang siswa (psikologis, fisik, dan lingkungan) yang mengalami kesulitan belajar.
- c. *Seleksi dan penempatan*, yaitu hasil penilaian yang dapat dijadikan dasar untuk menyeleksi dan menempatkan siswa sesuai dengan minat dan kemampuannya.³⁷

Sebagai implikasi dari pengawasan pembelajaran yang dilakukan guru maupun kepala sekolah, perbaikan perbaikan dapat dilakukan baik sedang berlangsungnya proses

³⁷ Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*. 391.

pembelajaran, maupun pada program pembelajaran berikutnya.

Jadi, pengawasan dalam pembelajaran meliputi:³⁸

- a. Mengevaluasi pelaksanaan kegiatan, dibanding dengan rencana.
- b. Melaporkan penyimpangan untuk tindak koreksi, dan merumuskan tindakan koreksi, menyusun standar pembelajaran dan sasaran-sasaran pembelajaran.
- c. Menilai pekerjaan dan melakukan tindakan terhadap penyimpangan-penyimpangan baik institusional satuan pendidikan maupun proses pembelajaran.

2. Pembelajaran Karakter Religius dan Nasionalis

Ki Hadjar Dewantara mendefinisikan karakter sebagai watak atau budi pekerti. Budi pekerti adalah bersatunya antara gerak pikira, perasaan, dan kehendak atau kemauan, yang kemudian menimbulkan tenaga. Secara ringkas Ki Hadjar Dewantara mendefinisikan karakter sebagai sifat jiwa manusia, mulai dari kemauan yang diaktualisasikan dalam bentuk perilaku. Dengan adanya budi pekerti, manusia akan menjadi pribadi yang merdeka sekaligus berkepribadian, dan dapat mengendalikan diri sendiri.³⁹ Kemendiknas mendefinisikan karakter sebagai watak, tabiat, akhlak, atau keperibadian seseorang yang terbentuk dari hasil internalisasi berbagai

³⁸ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. 149.

³⁹ Ki Hadjar Dewantara, *Pendidikan*, (Yogyakarta: Majelis Luhur Persatuan Taman Siswa, 1997). 25

kebijakan, yang diyakini sebagai landasan cara pandang, berfikir, bersikap, dan bertindak.⁴⁰

Menurut Marzuki karakter identik dengan akhlak, sehingga karakter merupakan nilai-nilai perilaku manusia yang universal yang meliputi semua aktivitas manusia, baik dalam rangka berhubungan dengan tuhan, dengan diri sendiri, dengan sesama manusia, maupun dengan lingkungan, yang terwujud dalam pikiran, sikap, perasaan, perkataan, dan perbuatan berdasarkan norma-norma agama, hukum, tata krama, budaya, dan adat istiadat.⁴¹ Adapun terminologi pendidikan karakter mulai dikenalkan pada tahun 1990-an.⁴² Pendidikan karakter adalah pendidikan yang menanamkan dan mengembangkan karakter-karakter luhur kepada peserta didik, sehingga mereka memiliki karakter luhur, menerapkan dan mempraktikkan dalam kehidupannya, entah dalam keluarga, sebagai anggota masyarakat dan warga negara.⁴³

Karakter terbentuk atas kebiasaan berupa tingkah laku yang dilakukan secara berulang-ulang. Pembiasaan adalah kegiatan yang dilakukan secara terus menerus yang berorientasi pada perbuatan baik. Adapun pengembangan pembiasaan meliputi aspek pengembangan moral, nilai agama, sosial, emosional, dan kemandirian. Dari aspek perkembangan

⁴⁰ Kementerian Pendidikan Nasional, *Buku Induk Pembangunan Karakter*, (Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional).

⁴¹ Marzuki, *Pengintegrasian Pendidikan Karakter dalam Pembelajaran di Sekolah*, (Yogyakarta: FIS Universitas Yogyakarta, 2011). 5.

⁴² Ibid. 6.

⁴³ Kementerian Pendidikan Nasional, *Buku Induk Pembangunan Karakter*.

nilai moral dan agama diharapkan mampu meningkatkan ketaqwaan terhadap tuhan yang maha esa dan membina sikap anak dalam rangka meletakkan dasar agar anak menjadi warga negara yang baik. Aspek pengembangan sosial, emosional, dan kemandirian dimaksudkan untuk membina agar dapat mengendalikan emosinya secara wajar dan dapat berintraksi dengan sesamanya maupun orang dewasa dengan baik.⁴⁴ Islam menggunakan pembiasaan sebagai salah satu teknik pendidikan. Islam mengubah kebiasaan baik menjadi suatu kebiasaan, sehingga jiwa menunaikan kebiasaan baik dengan mudah, tanpa menemukan kesulitan.⁴⁵

Tidak sulit menemukan nilai-nilai luhur pendidikan karakter dalam budaya kita, karena bangsa Indonesia dikenal sebagai bangsa yang sangat menjunjung tinggi nilai budaya luhur ketimuran. Lokalitas menjadi penting dalam pendidikan karakter, sehingga peserta didik tidak tercabut dari akar dan budayanya, artinya, nilai-nilai luhur yang berasal dari adat dan budaya lokal hendaknya lebih diutamakan untuk diinternalisasikan dalam pendidikan karakter.⁴⁶

Pendidikan karakter yang terintegrasi dalam proses pembelajaran, artinya pengenalan nilai-nilai, kesadaran akan pentingnya nilai-nilai, dan penginternalisasian nilai-nilai kedalam tingkah laku peserta didik melalui

⁴⁴ Mudjito, *Pedoman Pelaksanaan pendidikan Berorientasi Kecakapan Hidup Raudhatul Athfal*, (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2007). 20.

⁴⁵ Muhamad Quthb, *Sistem Pendidikan Islam*, terj. Salman Harun, (Bandung: PT. Alma'arif, 1993). 363.

⁴⁶ Kementerian Pendidikan Nasional, *Pengembangan Pendidikan Budaya dan Karakter Bangsa Bangsa*, (Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional).

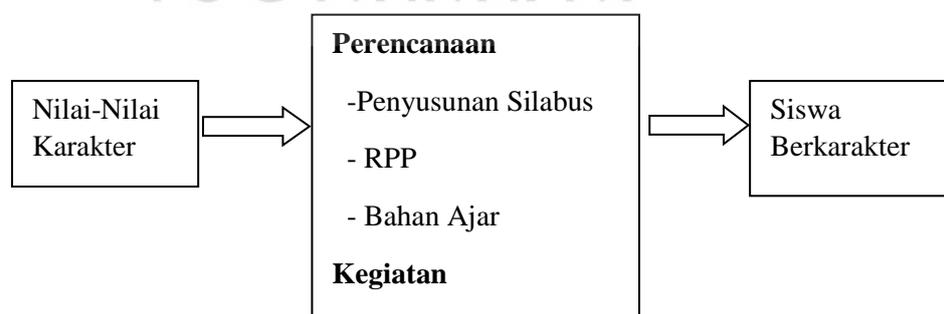
proses pembelajaran baik yang berlangsung di dalam maupun di luar kelas pada semua mata pelajaran. Dengan demikian, kegiatan pembelajaran selain untuk menjadikan peserta didik menguasai materi yang ditargetkan juga dirancang dan dilakukan untuk melakukan peserta didik untuk mengenal, menyadari, dan menginternalisasikan nilai karakter yang kemudian menjadikannya perilaku dalam kehidupan sehari-hari.

Nilai-nilai karakter yang teridentifikasi dari hasil kajian empirik pusat kurikulum bersumber dari agama, Pancasila, budaya, dan tujuan pendidikan nasional berupa: religius, jujur, toleransi, disiplin, kerja keras, kreatif, mandiri, demokrasi, rasa ingin tahu, semangat kebangsaan, cinta tanah air, menghargai prestasi, komunikatif, cinta damai, gemar membaca, peduli lingkungan, peduli sosial, dan tanggung jawab.⁴⁷ Dalam pengintegrasian nilai dalam pembelajaran hendaknya penerapan nilai tersebut sesuai dengan mata pelajaran yang mengandung nilai karakter yang relevan, misalnya nilai demokrasi dan patriotisme diajarkan dalam mata pelajaran pendidikan kewarganegaraan. Adapun indikator yang dapat dikembangkan untuk mencapai keberhasilan pendidikan karakter yaitu; Pertama, indikator untuk sekolah dan kelas. Indikator ini digunakan sebagai penanda bagi kepala sekolah, guru, dan personalia sekolah dalam hal merencanakan, melaksanakan, serta mengevaluasi sekolah sebagai Lembaga pelaksanaan pendidikan budaya dan karakter bangsa.

⁴⁷ Muchlas Samani, *Konsep dan Model Pendidikan Karakter*, (Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA, 2013). 52.

Berdasarkan kajian teoritis keberhasilan pembelajaran karakter religius dideskripsikan dari sikap dan perilaku yang patuh dalam melaksanakan ajaran agama yang dianutnya, toleran terhadap ajaran agama lain serta hidup rukun dengan pemeluk agama lain. Indikator keberhasilan siswa dapat diidentifikasi dari sikap berdoa sebelum dan sesudah kegiatan belajar mengajar, memberi kesempatan pada siswa untuk melakukan ibadah, memberikan senyum, sapa, salam, sopan, dan santun. Sementara, indikator keberhasilan pembelajaran karakter nasionalis dapat diidentifikasi dari cara berfikir, bersikap, dan bertindak yang menilai sama hak dan kewajiban dirinya dan orang lain. Indikator keberhasilan siswa dapat diidentifikasi dari sikap menghormati sikap dan pendapat orang lain, tidak memaksakan kehendak kepada orang lain, melaksanakan musyawarah dalam mengambil keputusan, berfikir terbuka, dan menerima kekalahan dalam kompetisi yang jujur dan adil.⁴⁸

Pendidikan karakter yang terintegrasi dalam mata pelajaran digambarkan dalam skema berikut.



⁴⁸ Mansyur Ramly, *Pedoman Pelaksanaan Pendidikan Karakter*, (Jakarta: Pusat Kurikulum, Perbukuan Balitbang Kemendiknas, 2011). 17-20

Gambar 1.1: Skema Nilai karakter.⁴⁹

Menurut Tarmansyah dalam Yulia Citra terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan mengenai pendidikan karakter yang diintegrasikan dalam pembelajaran diantaranya: Pertama, Kebijakan sekolah dan dukungan administrasi sekolah terhadap pendidikan karakter yang meliputi: Visi dan misi pendidikan karakter, sosialisasi, dokumen pendidikan karakter dll. Kedua, Kondisi lingkungan sekolah meliputi: sarana dan prasarana yang mendukung, lingkungan yang bersih, kantin kejujuran, ruang keagamaan dll. Ketiga, Pengetahuan dan sikap guru yang meliputi: konsep pendidikan karakter, cara membuat perencanaan pembelajaran, perangkat pembelajaran, kurikulum, silabus, RPP, bahan ajar, penilaian, pelaksanaan pendidikan karakter terintegrasi dalam mata pelajaran dll. Keempat, Peningkatan kompetensi guru. Kelima, Dukungan masyarakat.⁵⁰ Dalam pembelajaran efektif berkarakter peserta didik perlu dilibatkan secara aktif karena mereka adalah pusat dari kegiatan pembelajaran dan pembentukan kompetensi. Peserta didik harus dilibatkan dalam tanya jawab yang terarah dan mencari pemecahan terhadap berbagai masalah pembelajaran. Peserta didik harus didorong untuk menafsirkan

⁴⁹Kementrian Pendidikan Nasional, *Pedoman Pelaksanaan Pendidikan Karakter, Berdasarkan Pengalaman di Satuan Pendidikan Rintisan*, (Jakarta: Kementrian Pendidikan Nasional Badan Pelatihan dan Pengembangan Pusat Kurikulum dan Perbukuan). 2010

⁵⁰ Yulia Citra, *Pelaksanaan Pendidikan Karakter dalam Pembelajaran*, (Jurnal Ilmiah Pendidikan Khusus Volume 1 No 1 2012). 240.

informasi yang diberikan oleh guru, sampai informasi tersebut dapat diterima oleh akal sehat.⁵¹

Konsep nasionalis religius memiliki sejarah panjang sejak bangsa Indonesia membicarakan dasar negara pada masa persiapan kemerdekaan sampai era reformasi. Dengan menetapkan sila pertama yaitu ketuhanan yang maha esa itu berarti Indonesia sebagai negara nasionalis yang religius. Nasionalis religius merupakan perpaduan antara semangat nasionalis dan sikap religius. Nurcholis Majid membandingkan pancasila dan UUD 1945 di Indonesia dengan konstitusi piagam madinah tidak hanya mengisyaratkan kesejajaran pola penerimaan kelompok bersangkutan akan nilai-nilai kesepakatan itu. Akan tetapi juga mengimplikasikan adanya hak dan kewajiban yang sama pada kelompok yang bersangkutan yang bisa disejajarkan terhadap konstitusi madinah. Umat Islam dibawah kepemimpinan Rasulullah Saw berkewajiban membela keutuhan dan perincian pelaksanaan dari setiap bentuk penyelewengan dan penghianatan maka sebanding dengan apa yang telah diperbuat kaum muslim madinah terhadap konstitusi mereka. Umat Islam Indonesia berkewajiban pula mempertahankan kesepakatan itu dari setiap bentuk penghianatan.⁵²

Berlandas pendapat Nurcholis tersebut maka terdapat kesejajaran antara pancasila dengan piagam madinah. Dengan demikian, pancasila

⁵¹ H. E. Mulyasa, *Manajemen Pendidikan Karakter*, (Jakarta: Bumi Aksara 2012). 133-134.

⁵² Nurcholis Majid, *Islam Doktrin dan Peradaban: Sebuah Telaah Kritis Atas Masalah Keimanan, Kemanusiaan dan Kemodernan*, (Jakarta: Yayasan Wakaf Paramadina 1992). 72.

tidak hanya membentuk karakter manusia Indonesia berupa karakter nasionalis saja akan tetapi juga membentuk karakter religius yang memiliki nilai toleransi, saling menghormati, kerjasama antar pemeluk agama yang berbedadan selalu menjaga persatuan bangsa. Mencintai tanah air berdasarkan ajaran agama merupakan wujud dari karakter nasionalis.

a. Pendekatan Pembelajaran Karakter

Disamping pendekatan pedagogik, pelaksanaan pembelajaran dalam pembentukan karakter peserta didik dianjurkan pula untuk menggunakan pendekatan andragogik terutama dalam pandangannya tentang peserta didik. Pedagogik diartikan sebagai “*the art of science of teaching children*” sedangkan andragogik diartikan sebagai “*the art of science of helping adults learn*”. Kata *helping* mengandung arti bahwa andragogik menempatkan peran peserta didik lebih dominan dalam pembelajaran, yang meletakkan perhatian dasar terhadap individu secara utuh. Belajar dipandang sebagai proses yang melibatkan diri dalam intraksi antara diri sendiri dengan realita di luar individu yang bersangkutan.⁵³

Pendekatan pembelajaran berkarakter merupakan alternatif pembinaan dan pembentukan karakter peserta didik melalui penanaman berbagai kompetensi berbasis karakter yang berorientasi pada karakteristik, kebutuhan, dan pengalaman peserta didik, serta melibatkannya dalam proses pembelajaran seoptimal mungkin, agar setelah menamatkan suatu program pendidikan mereka memiliki keperibadian yang kukuh dan siap

⁵³*Ibid.*, 135-135.

mengikuti berbagai perubahan. Secara khusus pembelajaran berkarakter di sekolah harus ditunjuk untuk:

1. Memperkenalkan kehidupan kepada peserta didik sesuai dengan konsep *learning to know, learning to do, learning to be, learning to life together*.
2. Menumbuhkan kesadaran peserta didik tentang pentingnya belajar dalam kehidupan yang harus direncanakan dan dikelola secara sistematis.
3. Memberikan kemudahan belajar kepada peserta didik agar dapat belajar dengan tenang dan menyenangkan.
4. Menumbuhkan proses pembelajaran berkarakter bagi tumbuhkembangnya potensi peserta didik, melalui penanaman berbagai kompetensi dasar.⁵⁴

Pendidikan saat ini menaruh perhatian besar pada peserta didik sebagai subjek didik dan objek didik. Berdasarkan hal tersebut, madrasah harus memahami perbedaan individu anak, mengetahui kebutuhan, dan mengetahui minatnya. Institusi pendidikan pada hakikatnya member kepuasan pada pelanggan, dalam manajemen peserta didik, kepuasan pelanggan ditentukan oleh *stakholder* yang berada pada lembaga pendidikan tersebut. Dengan memahami proses dan kepuasan pelanggan maka suatu institusi dikatakan berkualitas. Dalam konteks pendidikan Sallis mengungkapkan bahwa filosofis perbaikan secara terus menerus dapat

⁵⁴ H.E. Mulyasa, *Manajemen Pendidikan Karakter*.136.

memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan, saat ini maupun masa mendatang.⁵⁵

Pengajaran nilai karakter tentunya dengan tahapan yang jelas, Thoomas Lickona menekankan terdapat tiga tahapan dalam memnbangun pendidikan karakter yaitu; Pertama, *moral knowing* (pengetahuan moral), berisi tentang kesadaran moral, pengetahuan nilai moral, penentuan perspektif, pemikiran moral, pengambilan keputusan, dan pengetahuan pribadi; Kedua, *moral feeling* (perasaanmoral) berisi tentang hati nurani, harga diri, empati, mencintai hal yang baik, kendali diri, dan kerendahan hati; Ketiga, *moral action* (perbuatan bermoral) berisi tentang kompetensi, keinginan, dan kebiasaan.⁵⁶ Ketiga tahapan tersebut dapat dijadikan rujukan implementatif dalam proses dan tahapan pendidikan karakter. Ketiga tahapan tersebut apabila dikombinasikan dapat disimpulkan bahwa memiliki pengetahuan tentang sesuatu, memiliki sikap tentang hal tersebut, kemudian bersikap sesuai dengan ketiga aspek tersebut. Seorang peserta didik seharusnya memahami apa yang baik dan yang buruk. Problem yang muncul adalah bagaimana seseorang memiliki sikap yang baik dan buruk, bagaimana seseorang sampai pada tataran mencintai kebaikan dan

⁵⁵Edward Sallis, *Total Quality Manajemen in Education*, (Yogyakarta: IRCiSOD; 2006). 73.

⁵⁶Thomas Lickona, *Characters Mathers; Persoalan Karakter, Bagaimana Membantu Anak Mengembangkan Penilaian Yang Baik, Integritas, dan Kebijakan Penting Lainnya*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015). 84.

membenci keburukan, pada tingkat selanjutnya bagaimana berperilaku sesuai dengan nilai kebaikan sehingga menjadi akhlak dan karakter mulia.

Douglas P. Superka memaparkan lima pendekatan tersebut yaitu: (1). *Inculcation aproach* (pendekatan penanaman nilai), (2) *cognitive moral development approach* (perkembangan moral kognitif), (3) *values analysis approach* (pendekatan analisis nilai), (4) *values clarification approach* (pendekatan klarifikasi nilai), (5) *action learning approach* (pendekatan pembelajaran berbuat).⁵⁷

1. Pendekatan Penanaman Nilai

Pendekatan penanaman nilai merupakan pendekatan yang memberi penekatan pada penanaman nilai-nilai sosial dalam diri peserta didik. Superka menyatakan tujuan pendidikan nilai adalah diterimanya nilai sosial tertentu oleh peserta didik dan berubahnya nilai-nilai peserta didik yang tidak sesuai dengan nilai-nilai sosial yang diharapkan.⁵⁸

2. Pendekatan Perkembangan Kognitif

Dikatakan sebagai pendekatan perkembangan kognitif dikarenakan karakteristiknya memberi penekanan pada aspek kognitif dan perkembangannya. Pendekatan ini mendorong peserta didik untuk berfikir aktif tentang masalah-masalah moral maupun dalam

⁵⁷ D.P Superka, *Values Education Sourcebook*, (Colorado: Social science Education Consortium,1976).

⁵⁸ D.P. Superka, *A Typology of Valuing Theoris and Values Education Approaches*, (Berkeley: Doctor of education Dissertation, University California, 1973). 68.

merumuskan keputusan moral.⁵⁹ Menurut pendekatan ini, perkembangan moral dapat dilihat sebagai perkembangan tingkat berfikir dalam membuat pertimbangan moral dari tingkat rendah ke tingkat yang lebih tinggi.

3. Pendekatan Analisis Nilai

Poin ketiga ini memberikan penekanan pada perkembangan kemampuan peserta didik untuk berfikir logis dengan cara menganalisis masalah yang berhubungan dengan nilai-nilai sosial. Jika dibandingkan dengan pendekatan kognitif, perbedaan terdapat pada pendekatan analisis nilai lebih menekankan pada pembahasan pada masalah-masalah yang memuat nilai-nilai sosial, sementara pendekatan perkembangan kognitif memberi penekanan pada dilema moral yang bersifat perorangan.⁶⁰ Oleh sebab itu, pendekatan analisis lebih memberikan pemahaman terhadap aspek nilai moral yang dapat diterapkan pada kehidupan sosial.

4. Pendekatan Klarifikasi Nilai

Pendekatan ini menekankan pada suatu usaha untuk membantu peserta didik dalam mengkaji perasaan dan perbuatan diri serta meningkatkan kesadaran diri tentang nilai-nilai mereka sendiri. Adapun tujuan pendekatan nilai menurut pendekatan ini yaitu, membantu peserta didik agar mereka mampu berkomunikasi secara terbuka dan

⁵⁹ D.P. Superka, *A Typology of Valuing Theories and Values Education Approaches*, 80.

⁶⁰ *Ibid.*, 124.

jujur dengan orang lain, membantu peserta didik untuk menyadari dan mengidentifikasi nilai-nilai sendiri dan orang lain, dan membantu peserta didik agar mereka mampu menggunakan secara bersama-sama kemampuan berfikir rasional dan kesadaran emosional untuk memahami perasaan, nilai-nilai, dan pola tingkah laku mereka sendiri.⁶¹

5. Pendekatan Pembelajaran Berbuat

Penekanan pendekatan ini pada usaha memberikan kesempatan pada peserta didik untuk melakukan perbuatan-perbuatan moral, baik secara perseorangan maupun secara bersama dalam sebuah kelompok. Oleh sebab itu, hasil pembelajaran ialah membentuk kebiasaan berfikir dalam arti peserta didik memiliki pengetahuan, kemauan, dan keterampilan dalam berbuat kebaikan. Melalui pemahaman yang komperhensif ini diharapkan menyiapkan pola manajemen pembelajaran yang menghasilkan peserta didik yang memiliki karakter yang kuat dalam arti memiliki ketangguhan dalam keilmuan, keimanan, dan ketakwaan, baik secara individu maupun secara sosial.

b. Pengembangan Manajemen Pembelajaran Karakter Religius dan Nasionalis

Pembelajaran karakter merupakan proses rangkaian kegiatan yang berlangsung di dalam maupun di luar kelas yang bertujuan untuk menjadikan peserta didik dapat menguasai kompetensi/materi, mengenal,

⁶¹ D.P. Superka, *A Typology of Valuing Theoris and Values Education Approaches*, 126.

menyadari, dan menginternalisasikan dalam bentuk tingkah laku.⁶²

Adapun penerapan manajemen pembelajaran karakter berbasis *total quality management* dalam penanaman nilai-nilai karakter dalam pembelajaran, sebagai berikut:

1. Perencanaan pembelajaran karakter.

Perencanaan pembelajaran merupakan suatu kompetensi pedagogik yang wajib dimiliki setiap guru atau tenaga pendidik. Pada tahap perencanaan ini guru menyusun silabus, RPP dan bahan ajar tersebut dirancang sedemikian rupa agar muatan kegiatan pembelajaran berwawasan pendidikan karakter.⁶³ Terdapat tiga komponen modifikasi yang dapat dilakukan agar silabus, RPP, dan bahan ajar memfasilitasi pembelajaran karakter. Ketiga komponen tersebut sebagai berikut: (1) Adanya penambahan atau modifikasi kegiatan pembelajaran sehingga pembelajaran tersebut dapat mengembangkan karakter peserta didik (2) Adanya penambahan atau modifikasi pada indikator pencapaian sehingga indikator tersebut dapat mengukur pencapaian belajar dan karakter peserta didik (3) Adanya Penambahan atau modifikasi pada teknik penilaian sehingga teknik penilaian tersebut dapat mengukur perkembangan peserta didik.⁶⁴

⁶² Endah Sulistiyowati, *Implementasi Kurikulum Pendidikan Karakter*, (Yogyakarta: Citra Aji Pratama, 2012), hlm.127.

⁶³ Siti Zulaikha, *Implementasi Pendidikan Karakter dalam Pembelajaran* “Jurnal Dinamika Ilmu, Vol. 14, No. 2, 2014, 231.

⁶⁴ Heri Gunawan, *Pendidikan Karakter: Konsep dan Implementasi*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 51.

2. Pembelajaran Karakter Berbasis Siswa (PBS)

Pembelajaran karakter berbasis siswa merupakan proses yang ditekankan pada keaktifan peserta didik yang meliputi aspek kognitif, afektif dan psikomotorik, dan dalam pembelajaran bersifat *student centered*.⁶⁵ pembelajaran karakter berbasis siswa ini dalam tahapan pelaksanaan memiliki beberapa langkah yang meliputi: kegiatan pendahuluan, kegiatan inti (eksplorasi, elaborasi, konfirmasi) dan kegiatan penutup.

a. Kegiatan pendahuluan

Pada kegiatan pendahuluan guru menyiapkan peserta didik secara psikis dan fisik untuk mengikuti proses pembelajaran dengan mengajukan sejumlah pertanyaan yang mengaitkan materi sebelumnya dan materi yang akan dipelajari, menjelaskan tentang tujuan pembelajaran atau kompetensi dasar yang akan dicapai dan menyampaikan cakupan materi dan penjelasan uraian kegiatan sesuai silabus.⁶⁶

b. Kegiatan Inti (ekplorasi)

Pada kegiatan ekplorasi ini seorang guru melibatkan atau memerintahkan siswa untuk mencari informasi sebanyak-banyaknya sesuai dengan topik yang dipelajari. Nilai yang diutamakan berupa (mandiri, berfikir logis, kreatif dan kerjasama). kemudian guru

⁶⁵ Aminatul Zahroh, *Total Quality Management: Teori dan Praktik Manajemen untuk Mendogkrak Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: AR-RUZZ Media, 2016), hlm. 131.

⁶⁶ Heri Gunawan, *Pendidikan Karakter: Konsep*, hlm. 230.

menggunakan berbagai macam pendekatan pembelajaran, media pembelajaran, dan sumber belajar lainnya, nilai yang diutamakan yaitu: (kreatif dan kerja keras).

Selanjutnya guru memfasilitasi terjadinya interaksi antara peserta didik dengan peserta didik lainnya, peserta didik dengan guru, lingkungan, dan sumber belajar lainnya, nilai yang diutamakan berupa: (kerjasama, peduli lingkungan, dan saling menghargai). Kemudian dilanjutkan dengan pelibatan peserta didik untuk dapat aktif dalam setiap kegiatan pembelajaran, nilai yang ditanamkan yaitu: (rasa percaya diri dan mandiri). Guru memfasilitasi peserta didik untuk melakukan percobaan dilaboratorium, studio atau lapangan, nilai yang ditanamkan yaitu: (mandiri, kerjasama, kerja keras).⁶⁷

c. Kegiatan Inti (elaborasi)

Pada kegiatan elaborasi ini guru membiasakan peserta didik untuk membaca dan menulis melalui tugas-tugas yang bermakna, nilai yang ditanamkan yaitu: (cinta ilmu, kreatif, dan logis). Guru memfasilitasi peserta didik melalui pemberian tugas, diskusi dan lain-lain untuk memunculkan gagasan baru baik secara lisan maupun tertulis, nilai yang diutamakan yaitu: (kreatif, percaya diri, saling menghargai, santun, dan kritis).

⁶⁷ Siti Zulaikha, *Implikasi Pendidikan Karakter*, 234-234.

Selanjutnya guru memberikan kesempatan pada peserta didik untuk berfikir, menganalisis, bertindak tanpa rasa takut, dan menyelesaikan masalah, nilai yang ditanamkan adalah: (kreatif, percaya diri, dan kritis). Guru memfasilitasi peserta didik dalam pembelajaran kooperatif dan kolaboratif, nilai yang ditanamkan yaitu: (kerja sama, saling menghargai, dan tanggung jawab).

Kemudian guru memfasilitasi peserta didik agar dapat berkompetisi secara sehat dalam meningkatkan prestasi belajar, nilai yang ditanamkan yaitu: (jujur, disiplin, kerja keras, dan saling menghargai). guru memfasilitasi peserta didik untuk membuat laporan eksplorasi yang berupa laporan lisan maupun tertulis, secara individual maupun kelompok, nilai yang ditanamkan yaitu: (jujur, bertanggung jawab, saling menghargai, percaya diri, mandiri, dan kerjasama).

Guru memfasilitasi peserta didik dalam penyajian hasil kerja individual atau kelompok. Guru memfasilitasi peserta didik dalam melakukan pameran, turnamen, festival, serta produk yang dihasilkan. Guru memfasilitasi peserta didik untuk melakukan kegiatan yang dapat menumbuhkan rasa percaya diri dan kebanggaan pada diri peserta didik, nilai yang ditanamkan yaitu: (percaya diri, saling menghargai, mandiri dan kerja sama).⁶⁸

⁶⁸ Heri Gunawan, *Pendidikan Karakter: Konsep*, hlm. 232.

d. Kegiatan Inti (konfirmasi)

Pada kegiatan konfirmasi ini guru memberikan umpan balik positif dan penguatan dalam bentuk lisan, tulisan, isyarat, maupun hadiah terhadap keberhasilan peserta didik, nilai yang diutamakan yaitu: (saling menghargai, percaya diri, santun, kritis dan logis). Guru memberikan konfirmasi terhadap hasil eksplorasi dan elaborasi peserta didik dari berbagai sumber, nilai yang ditanamkan yaitu: (percaya diri, logis, dan kritis).

Selanjutnya guru memfasilitasi peserta didik untuk melakukan refleksi guna memperoleh pengalamandari pembelajaran yang telah dilakukan, nilai yang ditanamkan yaitu: (memahami kelebihan dan kekurangan diri sendiri). guru memfasilitasi peserta didik agar dapat lebih jauh/dalam/luas dalam hal pengkajian dan pemerolehan pengetahuan, keterampilan, dan sikap, nilai yang ditanamkan yaitu: (peduli,santun, cinta ilmu, percaya diri).⁶⁹

e. Kegiatan Penutup

Pada kegiatan penutup ini guru bersama peserta didik atau secara sendiri membuat sebuah simpulan dari pembelajaran yang dilakukan, nilai yang ditanamkan yaitu: (mandiri, kerjasama, logis). Guru melakukan penilaian atau refleksi terhadap kegiatan yang telah dilakukan secara konsisten dan terprogram, nilai yang ditanamkan yaitu: (jujur, mengetahui kekurangan dan kelebihan).

⁶⁹ Heri Gunawan, *Pendidikan Karakter: Konsep*, hlm. 233.

Selanjutnya guru memberikan umpan balik kepada peserta didik mengenai proses dan hasil pembelajaran yang telah dilakukan, nilai yang ditanamkan yaitu: (saling menghargai, percaya diri, santun, kritis, dan logis). kemudian guru merencanakan sebuah kegiatan tindak lanjut yang berupa pelajaran remidi, program pengayaan, layanan konseling, atau memberikan tugas secara individual atau kelompok sesuai dengan hasil belajar yang diperoleh peserta didik serta guru menyampaikan rencana pembelajaran yang akan dilakukan pada pertemuan berikutnya.⁷⁰

3. *Total Quality Management* dalam Pengembangan Manajemen Pembelajaran Karakter Religius dan Nasionalis

Edward Sallis sebagaimana dikutip Muhith menyatakan mutu dalam perbincangan sehari-hari sebagian besar dipahami sebagai sesuatu yang absolut dan relatif. Dalam definisi yang absolut, sesuatu yang bermutu merupakan bagian standar yang paling tinggi atau tidak dapat di ungguli. Sementara mutu yang relatif dipandang sebagai sesuatu yang melekat pada sebuah produk yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan.⁷¹

Menurut W. Edwards Deming dalam Muhith menyatakan bahwa mutu atau kualitas merupakan suatu tingkat yang dapat diprediksi dari keseragaman dan ketergantungan pada biaya yang rendah dan sesuai dengan

⁷⁰ Heri Gunawan, *Pendidikan Karakter: Konsep*, hlm. 233-234.

⁷¹ Abd. Muhith, *Dasar-dasar Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, (Yogyakarta: Samudra Biru, 2017), 6.

pasar.⁷² Deming memandang bahwa masalah mutu terletak pada masalah manajemen. Masalah utama dalam dunia industri adalah kegagalan manajemen senior dalam penyusunan perencanaan kedepan.

Biasanya, perencanaan tersebut bukan merupakan serangkaian langkah untuk menerapkan mutu, tetapi lebih merupakan desakan serius terhadap manajemen tentang apa yang harus dan tidak boleh dilakukan agar organisasi berhasil dengan baik. Deming merumuskan siklus untuk menghubungkan antara produksi suatu produk dengan kebutuhan pelanggan, dan memfokuskan sumber daya semua departemen (riset, desain, produksi, pemasaran) dalam usaha kerjasama dan memenuhi kebutuhan tersebut.

Siklus yang dirumuskan Deming terdiri atas beberapa tahapan diantaranya:

- a. Mengadakan riset konsumen dan menggunakannya dalam perencanaan produk (plan)
- b. Menghasilkan produk (do)
- c. Memeriksa produk apakah telah menghasilkan sesuatu sesuai yang direncanakan (check)
- d. Memasarkan produk tersebut (ack)
- e. Menganalisis bagaimana produk tersebut bisa diterima di pasar dalam hal kualitas, biaya dan kriteria lainnya (analyze).⁷³

⁷²*Ibid.*, 11.

⁷³Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*. 82-83.

Selain itu Deming menyatakan bahwa implementasi konsep mutu dalam sebuah organisasi memerlukan perubahan dalam filosofi yang ada disekitar manajemen. Deming menawarkan beberapa pemikiran yang dapat dipergunakan untuk meningkatkan mutu dan produktivitas suatu organisasi juga dalam bidang pendidikan. Berikut buti pemikiran tersebut:

1. Menciptakan tujuan yang baik demi perbaikan produk dan jasa.

Lembaga pendidikan memerlukan tujuan akhir yang mampu mengarahkan siswa menghadapi masa depan dengan baik.

2. Adopsi filosofi baru. Siswa berhak mendapat pembelajaran yang berkualitas. Siswa tidak lagi sebagai siswa yang pasif dan rela diperlakukan seburuk apapun tanpa dapat berkomentar.

3. Menghentikan ketergantungan pada inspeksi massal. Evaluasi dalam bidang pendidikan, tidak hanya dilaksanakan pada ulangan umum ataupun ujian akhir, akan tetapi dilaksanakan setiap waktu pembelajaran berakhir

4. Menghentikan kebiasaan melakukan hubungan bisnis berdasarkan biaya. Pada bidang pendidikan, pernyataan tersebut terutama dikaitkan dengan biaya pendidikan yang ada hubungannya dengan perbandingan jumlah guru dan murid pada satu ruangan atau satu kelas. Kelas dengan ruangan besar memang menghasilkan penghematan biaya, tapi mutu yang dihasilkan tidak terjamin dan bukan tidak mungkin terjadi peningkatan biaya pada bagian lain di sistem tersebut.

5. Perbaiki sistem produksi dan jasa secara konstan dan terus menerus.
Pada bidang pendidikan seorang guru harus berfikir secara strategik agar siswa dapat menjalani proses belajar dengan baik guna memperoleh nilai yang baik.
6. Melembagakan metode yang modern ditempat kerja. Hal ini dilaksanakan agar dapat kesamaan dasar pengetahuan bagi semua anggota staf dalam suatu lembaga pendidikan. Selanjutnya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan mengembangkan keahlian sesuai yang diperlukan dengan tujuan peningkatan profesionalitas.
7. Melembagakan kepemimpinan. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi tingkah laku orang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Kepemimpinan seyogyanya melekat pada diri pemimpin dalam wujud kepribadian, kemampuan, dan kesanggupan guna mewujudkan kepemimpinan bermutu atau *total quality management*.
8. Menghilangkan rasa takut. Perlu disadari bahwa menghilangkan rasa takut pada siswa dalam proses pembelajaran seperti ketika mengajukan pertanyaan, melaporkan masalah, atau meluapkan ide perlu dilaksanakan untuk menghasilkan kinerja maksimum.
9. Memecahkan hambatan di antara area staf. Hambatan antar departemen fungsional berakibat menurunkan produktivitas, hambatan ini dapat diatasi dengan menegmbangkan kinerja kelompok.

10. Menghilangkan slogan nasihat, target, untuk tenaga kerja. Perbaikan secara berkesinambungan sebagai saran umum harus menggantikan simbol-simbol kerja.
11. Menghilangkan kuota numerik. Kuota cenderung mendorong orang untuk memfokuskan pada jumlah seringkali dengan mengorbankan mutu. Terlalu banyak menggunakan slogan dan terlalu berpatokan pada target dapat menimbulkan salah arah untuk pengembangan sistem yang baik. Tidak jarang patokan target akan fokus pada guru dan siswa daripada sistem secara keseluruhan.
12. Hilangkan hambatan terhadap kebanggaan diri atas keberhasilan kerja. Kebanggaan diri atas kinerja yang dicapai perlu dimiliki oleh guru dan siswa. Adanya kebanggaan atas diri membuat siswa dan guru bertanggungjawab atas tugas dan kewajiban yang disandangnya, dengan begitu mereka dapat menjaga mutu.
13. Melembagakan program pendidikan yang dan pelatihan yang kokoh. Hal ini berlaku bagi para pelaksana pendidikan karena memiliki dampak langsung terhadap kualitas belajar siswa.
14. Melakukan tindakan nyata. Manajer harus mampu mengkomunikasikan pandangannya yang berorientasi pada pengembangan kerjasama, meluangkan waktu dan tenaga sehingga dengan adanya contoh nyata, pekerja menyadari cara untuk melakukan pekerjaan yang berkualitas.⁷⁴

⁷⁴Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*. 85-87.

a. Pengertian *Total Quality Management*

Pengertian *total quality management* dalam istilah Indonesia disebut manajemen mutu terpadu. *Total quality management* diartikan sebagai “Perpaduan semua fungsi dari suatu perusahaan kedalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *teamwork*, produktivitas dan pengertian serta kepuasan pelanggan”.⁷⁵ Bagi setiap institusi, mutu adalah agenda utama dan meningkatkan mutu merupakan tugas yang paling penting. Walaupun sebagian orang yang menganggap mutu sebagai sebuah konsep yang penuh dengan teka teki. Mutu dianggap sebagai suatu hal yang membingungkan dan sulit untuk di ukur. Kita memang bisa mengetahui mutu ketika kita mengalaminya, tapi kita tetap merasa kesulitan ketika kita mencoba mendeskripsikan dan menjelaskannya. Dalam kehidupan sehari-hari, kita akan melakukan apa saja untuk bisa mendapatkan mutu, terutama jika mutu tersebut sudah menjadi kebiasaan kita. Namun ironisnya, kita hanya bisa menyadari keberadaan mutu tersebut ketika mutu itu hilang. Satu hal yang bisa kita yakini adalah mutu merupakan suatu hal yang membedakan antara yang baik dan sebaliknya. Bertolak dari kenyataan tersebut mutu dalam pendidikan akhirnya, merupakan hal yang membedakan antara kesuksesan dan kegagalan. Sehingga, mutu jelas sekali merupakan masalah pokok yang akan menjamin perkembangan sekolah dalam

⁷⁵ Devi Rahmi Utari, *Pengaruh Total Quality Management Dan Pengendalian Personal Terhadap Kinerja Manajerial* (Studi Empiris Pada Hotel Bintang 2,3 Dan 4 Di Kota Padang), Artikel Ilmiah 2013. 6.

meraih status di tengah-tengah persaingan dunia pendidikan yang kian keras.⁷⁶ Meningkatnya tekanan terhadap mutu dan kinerja lembaga pendidikan telah memaksa berbagai lembaga untuk menerapkan konsep penjaminan mutu. Seperti diketahui bahwa mutu lembaga pendidikan dapat dikendalikan oleh bermacam-macam faktor. Seperti dikatakan oleh Pitiyanuwat dan Sharma bahwa kualitas lembaga pendidikan dapat dikontrol dengan pengendalian internal program akademik, regulasi pemerintah, mekanisme pasar, dan akreditasi. Kualitas lembaga pendidikan ditentukan oleh sumber, proses belajar mengajar, dan kualitas produk (lulusan, penelitian, dan jasa).⁷⁷

b. Prinsip-Prinsip *Total Quality Management* dalam Pendidikan

1. Perbaikan secara terus menerus di pahami sebagai filosofi perbaikan tanpa henti hingga tujuan organisasi dapat dicapai dan dengan melibatkan segenap komponen organisasi tersebut. Sebagai sebuah pendekatan, *total quality management* mencari sebuah perubahan permanen dalam tujuan sebuah organisasi, dari tujuan kelayakan jangka pendek menuju tujuan perbaikan mutu jangka panjang. Institusi yang melakukan inovasi secara konstan, melakukan perbaikan dan perubahan secara terarah, dan mempraktekkan *total quality management*, akan mengalami siklus perbaikan secara terus menerus.

⁷⁶ Devi Rahmi Utari, *Pengaruh Total Quality Management Dan Pengendalian Personal Terhadap Kinerja Manajerial*. 30.

⁷⁷ Basuki wibawa, *Manajemen Pendidikan Tekhnolgi Kejuruan dan Vokasi*, (Jakarta: Bumi Askara; 2017). 267.

Untuk menciptakan kultur perbaikan terus menerus, seseorang manajer harus mempercayai stafnya dan mendelegasikan keputusan pada tingkatan-tingkatan yang tepat. Hal tersebut bertujuan untuk memberikan staf tanggung jawab untuk menyampaikan mutu dalam lingkungan mereka, staf membutuhkan kebebasan bekerja dalam kerangka kerja yang sudah jelas dan tujuan organisasi yang sudah diketahui.⁷⁸

2. Menentukan Standar Mutu, (*quality assurance*). Paham ini digunakan untuk menentukan standar-standar mutu dari semua komponen yang bekerja dalam proses produksi atau transformasi lulusan institusi pendidikan. Standar ini meliputi kepemilikan kemampuan dasar pembelajaran sesuai dengan jenjang pendidikan, kurikulum, dan evaluasi.
3. Perubahan Kultur (*change of culture*). Pimpinan institusi pendidikan harus mampu membangun kesadaran para anggotanya akan pentingnya mempertahankan dan meningkatkan mutu pembelajaran.
4. Perubahan Organisasi (*upside-down-organization*). Penerapannya dalam lingkungan sekolah bisa terlaksana dalam bentuk perubahan struktur organisasi sekolah dalam manajemen berbasis sekolah. Awalnya dalam struktur konvensional dari atas ke bawah, maka dalam struktur baru bisa berubah dari bawah ke atas.

⁷⁸Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*. 76-77.

5. Mempertahankan hubungan dengan pelanggan (*keeping close to the customer*). Hubungan yang baik antara institusi pendidikan dengan masyarakat, orang tua siswa dan pihak lain, maka institusi atau lembaga pendidikan harus mampu menjalin hubungan yang baik dengan pelanggannya.
6. Pemasaran internal staf adalah pihak yang membuat perbedaan mutu. Mereka yang menghasilkan kesuksesan dalam memuaskan klien. Pemasaran internal adalah alat yang berguna untuk menciptakan komunikasi dengan staf. Hal ini bertujuan agar mereka tahu informasi tentang apa yang terjadi dalam institusi dan memiliki kesempatan untuk memperbaharui ide-ide mereka. Singkatnya, pemasaran internal adalah keharusan agar ide, produk dan jasa, dapat dipasarkan kepada para staf seefektif kepada para klien.
7. Profesionalisme dan Fokus Pelanggan. Ada dimensi lain tentang tenaga kerja profesional dalam pendidikan yang secara tradisional melihat diri mereka sendiri sebagai pelindung dari mutu dan standar institusi. Penekanan pada kedaulatan pelanggan dapat menyebabkan konflik dengan konsep-konsep profesional tradisional. Ini merupakan masalah yang rumit, dan menjadi suatu yang perlu dipertimbangkan oleh institusi lembaga pendidikan yang menggunakan prosedur mutu terpadu.⁷⁹

⁷⁹Edward Sallis, *Total Quality Manajemen in Education*. 84-85.

c. Implementasi *Total Quality Management* dalam Pendidikan

Implementasi *total quality management* adalah penerapan atau pengejawantahan konsep manajemen yang melibatkan seluruh komponen dalam organisasi untuk bersama-sama berkontribusi dalam kebijakan organisasi yang berorientasi pada perbaikan mutu produk untuk kepuasan pelanggan (*customer*).

Implementasi *total quality management* dalam lembaga pendidikan didasarkan pada lima kata kunci, yaitu : visi (*vision*), strategi dan tujuan (*strategy and goals*), tim (*teams*), alat (*tools*), dan *three Cs of Total Quality Management* (3Cs), yang meliputi budaya (*culture*), komitmen (*commitment*), dan komunikasi (*communication*). Kelima kata kunci tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Visi (*vision*), merupakan suatu pikiran yang melampaui realitas sekarang, yaitu angan-angan yang ingin dicapai oleh suatu lembaga yang sifatnya masih abstrak dan merupakan cermin masa depan.
2. Strategi dan tujuan (*strategy and goals*). Strategi merupakan program luas untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi, respon organisasi pada lingkungannya sepanjang waktu. Tujuan (*goals*), merupakan sasaran yang diusahakan untuk dicapai oleh suatu lembaga. Lembaga sering kali mempunyai lebih dari satu sasaran, dimana sasaran merupakan elemen dasar suatu lembaga.
3. Tim (*teams*), terdiri dari dua orang atau lebih yang saling berinteraksi dan mempengaruhi menuju ke sasaran yang sama.

4. Alat (*tools*) adalah sarana fisik seperti komputer, buku, printer atau berupa rumus, bagan, diagram, grafik dan sebagainya yang berfungsi untuk memecahkan persoalan yang ada.
5. *Three Cs of total quality management* (3Cs) yang meliputi: (a) budaya (*culture*) adalah aturan-aturan, asumsi-asumsi dan nilai-nilai *implisit* yang menyatukan lembaga atau organisasi. Menurut Murgatroyd dan Morgan, suatu organisasi *total quality management* adalah organisasi yang telah menciptakan sebuah budaya, bahwa inovasi sangat dihargai; status merupakan pelengkap bagi kinerja dan kontribusi; kepemimpinan merupakan fungsi aksi, bukan posisi; hadiah dibagi rata atas kerja tim; pengembangan program belajar dan pelatihan dipandang sebagai suatu yang penting bagi kelanjutan organisasi atau lembaga, (b) komitmen (*commitment*), dalam arti yang luas adalah mengambil resiko guna mencapai tujuan, bekerja dengan sistematis demi menjaga yang lain dan kesempatan untuk memotivasi dan berkembang, (c) komunikasi (*communication*), dalam menjalankan organisasi *total quality management* dengan sukses, komunikasi di dalam dan antar anggota kuat, sederhana dan efektif serta berdasarkan kenyataan dan saling memahami, bukan berdasarkan rumor atau asumsi.⁸⁰

⁸⁰ Luk-Luk Nur Mufidah, "Aktualisasi TQM dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Lembaga Pendidikan Islam", Jurnal Tadris, 4 (1) 2009: 94-95.

d. Total Quality Management dalam Manajemen Pembelajaran Karakter Religius dan Nasionalis

Manajemen pembelajaran karakter dalam penelitian ini difokuskan pada pembelajaran akidah akhlak dan pendidikan kewarganegaraan. Akidah akhlak merupakan bagian prinsip pendidikan agama Islam, akidah merupakan penjabaran mengenai konsep iman sementara akhlak merupakan penjabaran dari konsep ihsan. Tujuan akhir dari mata pelajaran pendidikan agama Islam adalah memiliki akhlak yang mulia atau berbudi pekerti luhur.⁸¹ Peran mata pelajaran akidah akhlak dalam di madrasah seharusnya memberikan warna bagi lulusan pendidikan, khususnya dalam merespon segala tuntutan perubahan yang ada di Indonesia. Sehingga kini pendidikan agama dipandang sebagai acuan nilai-nilai keadilan dan kebenaran.

Peran pendidikan agama dalam membangun akhlak akan lebih optimal jika ia mendapat dukungan dari mata pelajaran pendidikan kewarganegaraan.⁸² Fajar Malik dalam Iskandar Agung mengatakan, pendidikan kewarganegaraan memiliki peranan penting sebagai wahana untuk mengembangkan kemampuan, watak dan karakter warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab. Dalam mencapai ini, pendidikan kewarganegaraan perlu segera dikembangkan dan dituangkan dalam bentuk standar nasional, standar materi dan model-model

⁸¹ Zubaedi, *Desain Pendidikan Karakter, Konsepsi dan Aplikasinya dalam Lembaga Pendidikan*, (Jakarta: PRENADA GROUP, 2011). 275.

⁸²*Ibid.*, 276

pembelajaran yang efektif dengan memperhatikan empat hal berikut: Pertama, pendidikan kewarganegaraan perlu mengembangkan kemampuan dasar terkait dengan kemampuan intelektual, sosial, (berfikir, bersikap, bertindak, serta berpartisipasi dalam kehidupan masyarakat). Kedua, pendidikan kewarganegaraan perlu mengembangkan daya nalar peserta didik, kecerdasan, tanggung jawab, dan partisipasi warga negara sebagai landasan pengembangan nilai dan perilaku demokrasi. Ketiga, pendidikan kewarganegaraan perlu mengembangkan pendekatan pembelajaran yang lebih inspiratif dan partisipatif dengan penekanan menggunakan logika dan penalaran. Keempat, kelas pendidikan kewarganegaraan sebagai laboratorium demokrasi, bukan sekedar pemahaman sikap dan perilaku demokratis, tetapi memerlukan model pembelajaran langsung menerapkan pembelajaran demokrasi.⁸³

Jika *total quality management* bertujuan untuk memiliki relevansi dalam pendidikan maka ia harus memberi penekanan pada mutu pelajar. Institusi pendidikan ketika dituntut perbaikan kearah yang lebih baik, penting untuk memfokuskan diri pada aktifitas utama yaitu pembelajaran. Institusi pendidikan memiliki kewajiban untuk membuat pelajar sadar terhadap variasi metode pembelajaran yang diberikan kepada mereka. Institusi pendidikan harus memberi pelajar kesempatan

⁸³ Iskandar Agung dan Runtini, *Civil Society dan Pendidikan Karakter Bangsa, dalam Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, (Jakarta: Balitbang Kemendiknas, Vol. 16, Edisi Khusus III, 2010), 276.

untuk mencontoh pembelajaran dalam variasi yang berbeda. Terdapat banyak hal yang harus dilakukan menyangkut bagaimana menerapkan *total quality management* dalam ruang kelas.

e. *Total Quality Management* sebagai Strategi Pengembangan Manajemen Pembelajaran Karakter Religius dan Nasionalis

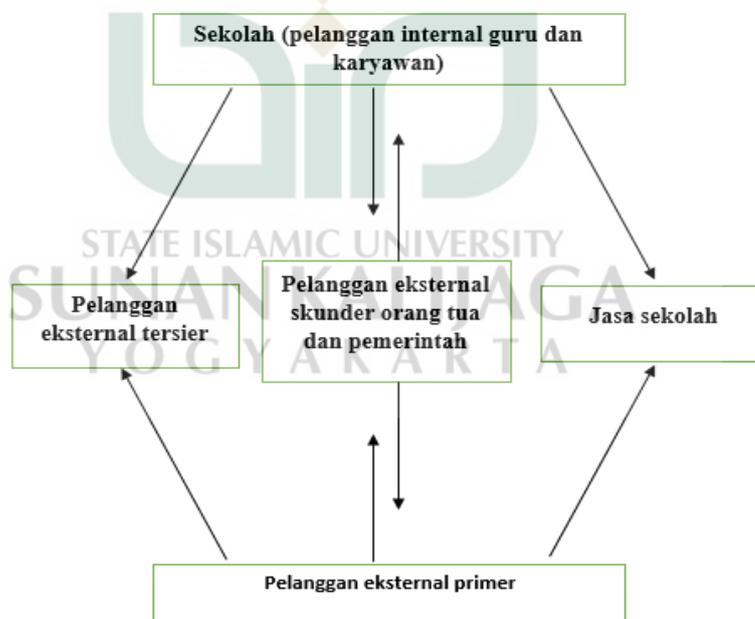
Total Quality Management merupakan sebuah filosofi manajemen perbaikan secara terus menerus dan dapat memberikan seperangkat alat praktis pada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya, baik dalam waktu singkat maupun berkelanjutan. *total quality management* berpijak pada satu prinsip menjalankan sesuatu dengan perencanaan yang baik dari awal, tidak menyediakan waktu untuk memeriksa kesalahan. Pembicaraan *total quality management* bukan membicarakan perencanaan orang lain, melainkan membicarakan perencanaan yang ditetapkan oleh klien atau pelanggan. *Total quality management* bukan hanya bisa dikerjakan oleh manajer senior melainkan kewajiban setiap orang yang berada pada organisasi tersebut untuk terlibat aktif dalam upaya melakukan peningkatan secara terus menerus.⁸⁴

Pada umumnya, *total quality management* digunakan untuk mendeskripsikan dua gagasan yang sedikit berbeda namun saling berkaitan. Pertama, filosofi perbaikan secara terus menerus. Kedua, untuk

⁸⁴ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*. 86-89

mendeskripsikan alat dan teknik seperti *brainstroming* dan analisis lapangan yang digunakan untuk membawa peningkatan mutu. Tujuan utama *total quality management* pada pendidikan adalah meningkatkan mutu pendidikan secara terus menerus, berkelanjutan, dan terpadu, sehingga dapat memuaskan pelanggan pendidikan. Upaya peningkatan pendidikan yang dimaksud tidak sekaligus melainkan peningkatan mutu pada setiap komponen pendidikan.⁸⁵

Pelayanan secara totalitas menjadi fokus utama pada penerapan sistem mutu *total quality management*. Kepuasan pelanggan ditentukan kualitas layanan yang diberikan. Menurut Samani, batasan dan hubungan antara pelanggan sebagai berikut.



Gamabr 1.1: Skema Hubungan antar Pelanggan⁸⁶

⁸⁵ Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Islam*, (Bandung: Reflika Aditama, 2008), 112.

⁸⁶ Muchlas Samani Dkk, *Manajemen Sekolah*, (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 2009). 193.

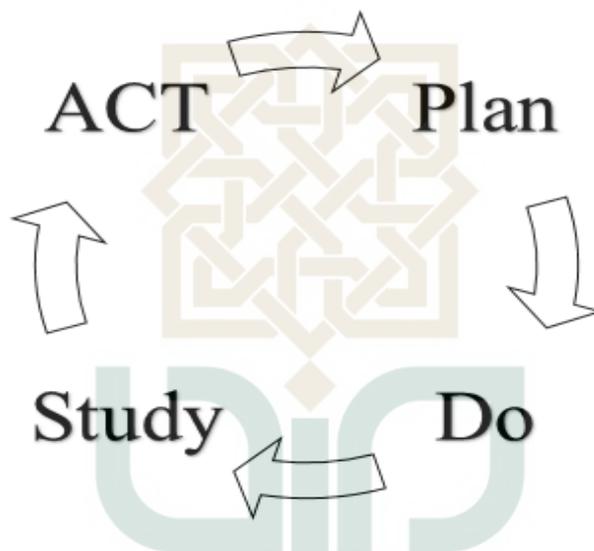
Menurut Berry dan Parasuraman, faktor penentu mutu yang diwujudkan dalam pelayanan pendidikan adalah: Pertama, keandalan (*reliability*) yaitu kemampuan sekolah memberikan jasa sesuai yang dijanjikan, terpercaya, akurat, dan konsisten. Kedua, daya tanggap (*responsevness*), yaitu kemauan dari pihak sekolah membantu pelanggan dan memberikan jasa dengan cepat dan bermakna serta bersedia mendengar dan mengatasi keluhan yang diajukan pelanggan, misalnya penyediaan sarana yang sesuai untuk menjamin proses yang tepat. Ketiga, kepastian (*assurance*), yaitu kemampuan pihak sekolah untuk menimbulkan kepercayaan dan keyakinan terhadap janji yang telah dikemukakan kepada konsumen, misalnya janji dalam promosi. Keempat, empati (*emphaty*), yaitu kesediaan sekolah untuk memberi perhatian secara pribadi kepada pelanggan, misalnya kepala sekolah dapat menjadi pendengar yang baik atas keluhan dan kesulitan guru dan membantu mencari solusi.⁸⁷ Kelima, berwujud (*tangible*) yaitu berupa penampilan fisik, peralatan, dan berbagai materi komunikasi misalnya gaya bangunan kesesuaian estetika dengan fungsionalnya, kelengkapan sarana pendidikan, fasilitas penunjang, fasilitas yang baik, serta penataan ruangan yang rapi.⁸⁸

Pandangan *scientific management*, sebuah perencanaan diawali dengan *Plan* kemudian diikuti dengan *Do*, yaitu mengerjakan pekerjaan dengan skala kecil diikuti dengan *study* untuk mengkonfirmasi

⁸⁷ Parasuraman A, Leonared Berry, *The Nature and Determinant of Custemer Expectations of Service*, Jurnal of The Academy of Marketing Science. 1. No. 21 (April 1993). 1-12.

⁸⁸ Zeithhaml dan Bitner, *Service Marketing*, (New Jersey: Graw Hill, 2000). 20.

perencanaan dengan hasil uji lapangan , dimodifikasi sesuai dengan hasil *study* untuk digunakan dalam skala besar.⁸⁹Berlandaskan teori tersebut, Deming merumuskan perbaikan-perbaikan yang tiada henti, dalam siklus apa yang dikerjakan selalu diawali dengan perencanaan, dilhami dengan hasil yang telah dicapai sebelumnya, dengan begitu terdapat perbaikan perencanaan untuk standar baru berikutnya.



Gambar 1.2: Skema Siklus PDSA⁹⁰

Memberi jaminan kualitas merupakan sebuah keharusan bagi setiap institusi pendidikan, tidak terkecuali dalam proses kegiatan belajar mengajar. Secara global siklus PDSA telah diterapkan dalam dunia pendidikan sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Hal ini terbukti dengan dipublikasikannya siklus tersebut oleh beberapa negara maju dan berkembang untuk menyelesaikan masalah-

⁸⁹ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*. 69.

⁹⁰Veithzal Rivai dan sylviana Murni, *Education Management, Analisis Teori dan Praktik*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2009). 551.

masalah dalam pendidikan. Siklus peningkatan PDSA adalah penemuan dari Shewhart yang juga digunakan oleh Deming. Shewhart mengajarkan kepada Deming siklus yang asli kemudian dimodifikasi oleh Deming menjadi *Plan* (rencana)-*Do* (kerjakan), *Check* (periksa)-*Act* (bertindak). Siklus tersebut didesain untuk menyediakan metode peningkatan yang berdasarkan kepada pendeteksian dan identifikasi proses dan penyebab (*Plan*), menghitung dan mengukur proses tersebut (*Do*), menginvestigasi data yang terkumpul untuk menyingkirkan penyebab yang didapat (*Study*), dan pengembangan solusi berdasarkan teknik statistik untuk meningkatkan proses dengan menurunkan variasi (*Act*).⁹¹

Dalam konteks pengembangan manajemen pembelajaran karakter, siklus PDSA dapat dijalankan sebagai berikut: Pertama, seseorang merencanakan, dimana pembahasan mengenai pembelajaran karakter yaitu Rencana Program Pembelajaran sebagai standar acuan program yang akan dilaksanakan. Langkah awal yang akan dilaksanakan dalam proses penulisan ini adalah menganalisis apakah terdapat penguatan pembelajaran karakter dalam Rencana Program Pembelajaran yang ditetapkan sebagai acuan. Kedua, seseorang membuat *checklist* atau disebut mengerjakan, dalam poin ini penulis mencoba mengamati apakah pelaksanaan pembelajaran sesuai dengan standar yang ditetapkan. Ketiga, seseorang meninjau atau mempelajari, pada poin ini kegiatan yang dilakukan adalah penilaian tingkat kesesuaian dan keberhasilan antara input dengan proses.

⁹¹Veithzal Rivai dan sylviana Murni, *Education Management, Analisis Teori dan Praktik*, 552.

Keempat, pada poin terakhir ini langkah yang dilakukan adalah mengevaluasi kemudian menetapkan standar baru sebagai acuan program pembelajaran. Dengan mengoperasionalkan *Total quality management* maka mutu pembelajaran akan tetap terjaga.

Poin selanjutnya, dalam tahap perbaikan mutu pendidikan, institusi pendidikan perlu mempertimbangkan isu-isu kunci dalam perencanaan strategis berikut ini: 1) Visi dan misi (tujuan visi, misi, dan nilai suatu lembaga pendidikan); 2) Kebutuhan pelanggan (menentukan siapa pelanggan, apa yang diharapkan, apa yang harus dilakukan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, memenuhi harapan pelanggan, apa yang dibutuhkan para pelajar, metode apa yang dibutuhkan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelanggan); 3) Jalan menuju sukses (apa kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang bagi institusi, faktor apa yang penting bagi kesuksesannya, dan bagaimana cara instansi untuk mencapai kesuksesannya); 4) Mutu (standar yang digunakan, cara menyampaikan mutu, dan biaya yang dikeluarkan); 5) Investasi sumberdaya manusia (apa yang dilakukan terhadap staf, apa sudah cukup berinvestasi terhadap staf, dan pengembangan staf); 6) Evaluasi proses (apakah memiliki proses tertentu terhadap yang salah, bagaimana suatu lembaga mengetahui bahwa ia telah sukses).⁹²

Menurut Tenner dan Detoro, faktor pendukung dan penerapan sebagai penjamin penerapan *total quality management* pada institusi

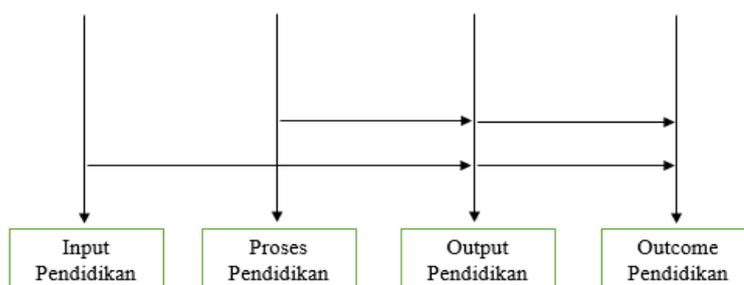
⁹² Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*. 189-213.

diantaranya: 1) Kepemimpinan, dalam *total quality management* kepala sekolah sebagai penasehat, pembimbing, dan damimpin tidak boleh diabaikan. 2) Pendidikan dan pelatihan, memberikan berbagai pelatihan bagi guru dan karyawan sebagai penigkat keprofesiannya. 3) Struktur pendukung, adanya struktur organisasi yang jelas. 4) Komunikasi, semua pegawai harus meminta informasi kualitas yang jelas agar mereka bersungguh melaksanakan program yang berkualitas. 5) Penghargaan, penghargaan perlu diberikan kepada tim atau individu yang sukses dalam mengaplikasikan proses yang berkualitas. 6) Pengukuran, ukuran yang digunakan tidak lain adalah kepuasan pelanggan internal maupun eksternal.⁹³

Pendidikan yang bermutu dihasilkan dari proses bermutu yang dijalankan berdasar standar yang ditetapkan serta memberi kepuasan pelanggan atau pemangku kepentingan pendidikan. Mutu pendidikan tidaklah terjadi dengan sendirinya melainkan hasil dari proses pendidikan. Jika proses pendidikan berjalan dengan baik, efektif, dan efisien maka terbukalah peluang untuk memperoleh hasil yang bermutu. Berikut konfigurasi kausalitas mutu pendidikan.

Total quality management secara operasional berdasarkan filosofis dan prinsipnya dapat digambarkan dalam skema berikut:

⁹³ Tenner dan Detoro, *Total Quality Management Three Steps to Countinous Improvement*, (New York: Addison Weley Publising Company, 1992). 32.



Gambar 1.3: Skema TQM Operasional⁹⁴

Total quality management dalam konteks pembelajaran dijalankan atas *outcome*, proses, *output*, dan *Input*. *Outcome* adalah dampak dari hasil proses kegiatan belajar mengajar di madrasah. *Total quality management* menempatkan *outcome* pada posisi pertama, penempatan ini berdasarkan filosofis *total quality management* yang menekankan pada budaya mutu dengan asumsi perubahan secara terus menerus.

Proses pembelajaran yang bermutu akan menghasilkan output yang bermutu. *Output* merupakan kemampuan yang dimiliki dari hasil proses pembelajaran yang diikuti oleh peserta didik. Yang termasuk dalam kategori *output* adalah *cognitive achievement, manual skill development, attitudinal change, and, behavioral change*.⁹⁵ *Output* madrasah dikatakan berkualitas apabila prestasi madrasah khususnya prestasi belajar siswa menunjukkan prestasi yang tinggi dalam: (a) prestasi akademik berupa nilai ulangan harian, nilai dari portofolio, nilai ulangan umum, atau nilai

⁹⁴Uhar Saputrasuhar, *Manajemen Pendidikan Perguruan Tinggi*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2015). 65.

⁹⁵ Permendiknas RI Nomer 24 Tahun 2008 Tentang Standar Administrasi Sekolah/Madrasah.

ketuntasan kompetensi, NUAN/UAS, karya ilmiah, lomba akademik, karya-karya lain peserta didik. (b) prestasi non akademik seperti IMTAQ, kejujuran, kesopanan, olahraga, kesenian, keterampilan dan sebagainya. Mutu madrasah dipengaruhi oleh beberapa tahapan kegiatan yang saling berhubungan (proses) seperti perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan.⁹⁶

Input dalam konteks pembelajaran dimaknai sebagai segala hal yang dibutuhkan untuk keberlangsungan proses kegiatan belajar mengajar. Makna dari segala hal yang dibutuhkan dalam konteks pendidikan adalah terpenuhinya SNP seperti: Sumber daya, sumber daya adalah segala sesuatu berupa fisik yang dimiliki madrasah guna keberlangsungan pendidikan, sumber daya ini terdiri dari sumber daya manusia dan selebihnya.⁹⁷ Sumber daya di madrasah terdiri dari kepala madrasah, guru, kariawan, dan siswa. Sumber daya selebihnya berupa peralatan, perlengkapan, uang dan bahan. Pembelajaran adalah segala rangkaian kegiatan yang melibatkan informasi dan lingkungan secara terencana untuk memudahkan siswa belajar. Lingkungan yang dimaksud bukan sekedar tempat dimana pembelajaran akan berlangsung, tetapi metode, media dan peralatan yang dibutuhkan lainnya untuk menyampaikan informasi. Pembelajaran merupakan upaya yang dilakukan pendidik untuk membantu siswa agar dapat membantu

⁹⁶ Rohiat, Manajemen Sekolah: *Teori Dasar dan Praktik*, (Bandung: Refika Aditama, 2008), 53.

⁹⁷ Husaini Usman, Manajemen *Teori, Praktik, dan Riset*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008). 479.

siswa menerima pengetahuan yang diberikan dan membantu memudahkan pencapaian tujuan pembelajaran.⁹⁸

Perencanaan yang baik akan membantu pelaksanaan pembelajaran, karena baik guru dan murid akan mengetahui materi yang akan dipelajari dan bagaimana mencapai materi tersebut. Proses pembelajaran dimulai dengan analisis situasi dan analisis kebutuhan sebagai dasar pengembangan rencana pembelajaran, sehingga membantu guru dalam mengorganisasikan materi standar serta sebagai upaya mengantisipasi masalah-masalah yang muncul dalam pembelajaran.⁹⁹ Seorang guru yang profesional harus mampu mengembangkan rencana pembelajaran dengan baik, logis, dan sistematis, sebab di samping untuk melaksanakan pembelajaran, persiapan tersebut mengemban *professional accountability*, dengan begitu, guru dapat mempertanggungjawabkan apa yang dilakukannya.¹⁰⁰

Total quality management secara operasional dalam konteks pembelajaran dapat dijalankan sebagai berikut: Pertama, dimulai dari *input*, dimana pembahasan mengenai pembelajaran karakter yaitu berdasar filsafis *total quality management* pada point pembentukan *team* Rencana Program Pembelajaran sebagai standar acuan program yang akan dilaksanakan. Langkah awal yang akan dilaksanakan dalam proses penulisan ini adalah menganalisis apakah terdapat penguatan

⁹⁸Jamil suprihatiningrum, *strategi pembelajaran, teori dan aplikasi*, (Yogyakarta: Arruz Media, 2013). 75.

⁹⁹ Jamil Suprihatiningrum, *Strategi Pembelajaran, Teori dan Aplikasi* 111.

¹⁰⁰*Ibid.*, 110.

pembelajaran karakter dalam Rencana Program Pembelajaran yang ditetapkan sebagai acuan. Kedua, proses, dalam poin ini penulis mencoba apakah pelaksanaan pembelajaran sesuai dengan standar yang ditetapkan. Ketiga, *output*, pada poin ini kegiatan yang dilakukan adalah penilaian tingkat kesesuaian dan keberhasilan antara input dengan proses. Keempat, *outcome*, pada poin terakhir ini langkah yang dilakukan adalah mengevaluasi kemudian merumuskan nilai karakter apa saja yang dikembangkan setelah *input*, proses, dan *output* dilaksanakan dan dievaluasi kemudian apakah ada penetapan standar baru sebagai acuan program pembelajaran. Dengan mengoperasionalkan *total quality management* maka mutu pembelajaran akan tetap terjaga.

Beberapa elemen bisa saja melibatkan pola berikut.¹⁰¹ Sebuah langkah awal bisa dimulai dengan kerjasama pelajar dan guru dalam menetapkan misi mereka. Dari sini, negosiasi bisa saja terjadi agar kedua belah pihak bisa mencapai misi gaya pembelajaran dan pengajaran yang diperlukan. Masing-masing pelajar dapat merundingkan rencana aksi mereka untuk mendapatkan motivasi dan arahan. Pengawasan yang detail harus dilakukan baik oleh para guru maupun pelajar, untuk memastikan bahwa semua sudah berjalan dengan baik. Evaluasi juga harus menjadi proses yang berkelanjutan dan tidak boleh tertinggal sampai akhir program studi. Hasil dari proses evaluasi harus dibicarakan dengan murid dengan

¹⁰¹ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*. 86-89.

tujuan untuk melengkapi hasil evaluasi. Sikap melibatkan seluruh elmen akan sangat membantu dalam membangun kecakapan analitis para pelajar.

Institusi pendidikan juga perlu menggunakan hasil pengawasan formal untuk menetapkan keabsahan program-programnya. Institusi pendidikan harus siap untuk melakukan langkah-langkah perbaikan terhadap kinerja pelajar yang belum sesuai dengan harapan dan keinginan mereka. Sebagaimana yang diketahui oleh para guru, hal ini tidak mudah, karena bisa menjadi pengalaman emosional dan dapat membawa perubahan yang tak terduga. Yang perlu ditegaskan adalah langkah-langkah perbaikan tersebut bertujuan untuk memberi motivasi dan pengalaman praktik kepada para pelajar tentang penggunaan *total quality management* yang dapat menyesuaikan diri dalam situasi apapun.

Margono Slamet menyatakan bahwa terdapat Segitiga Sistem Manajemen Mutu. Segitiga tersebut terbagi dalam tiga tingkatan. Tingkatan pertama yakni perencanaan dan kebijakan. Pada perencanaan bisa diidentifikasi apa yang perlu ditingkatkan dan apa yang menjadi kebutuhan pelanggan. Pada kebijakan yang merupakan keputusan strategis, ditentukanlah arah, maksud, budaya organisasi dan kebijakan mutu. Segitiga tingkatan kedua adalah manajemen dan prosedur. Dalam tingkatan ini diaturlah manajemen penerapan kebijakan serta mengembangkan prosedurnya. Selanjutnya dalam segitiga sistem manajemen mutu tingkatan ketiga adalah tugas meningkatkan mutu. Dalam tingkatan ini diperlukan upaya meningkatkan mutu, yakni

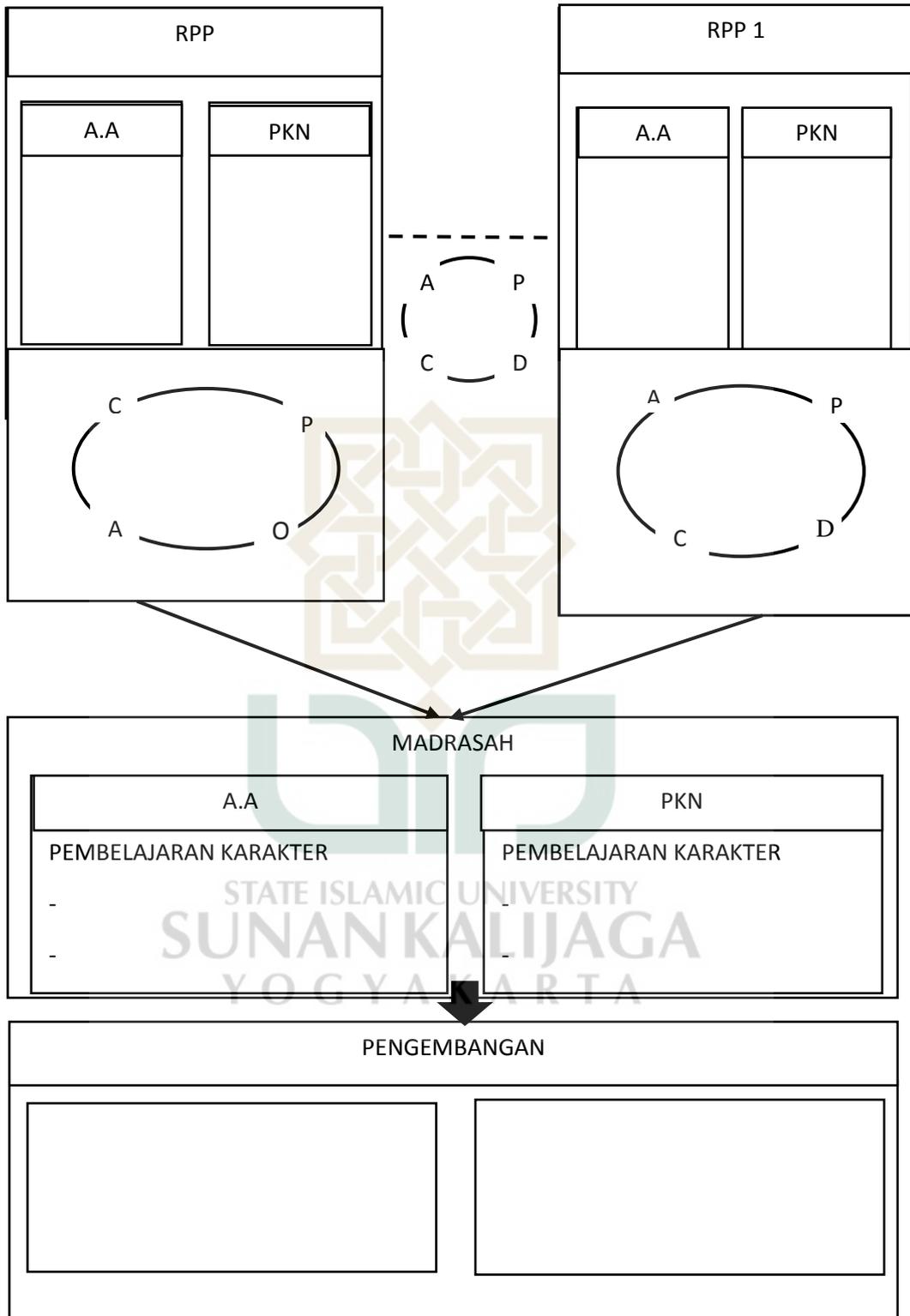
mengikuti prosedur, adaptasi, serta penyesuaian dengan kondisi lapangan.¹⁰²

Hasil penerapan *total quality management* dapat diukur melalui *input*, proses, *output*, *outcome*. Penerapan *total quality management* dikatakan berhasil apabila *input*, proses, *output*, *outcome* bermutu. *Input* dikatakan bermutu jika siap berproses, tersedianya guru dan karyawan yang bermutu, kurikulum yang jelas dan terarah, fasilitas yang memadai, dan aspek pendidikan lainnya yang memadai. Proses pendidikan yang bermutu apabila menciptakan suasana yang PAKEMB (Pembelajaran aktif, kreatif, menyenangkan, dan bermakna). Proses dikatakan bermutu apabila hasil belajar akademik dan non akademik siswa tinggi. *Outcome* dikatakan bermutu apabila lulusan melanjutkan pendidikan ke jenjang pendidikan tinggi yang berkualitas, lulusan cepat terserap di dunia kerja, gaji wajar, semua pihak mengakui kehebatan lulusan, dan merasa puas.¹⁰³

Berdasarkan paparan teori di atas dapat dijadikan pijakan bagaimana bentuk pengembangan manajemen pembelajaran karakter di MA Mu'allimin Nahdlatu Wathan Pancor Lombok Timur. Bentuk manajemen pembelajaran karakter yang dikembangkan dengan pendekatan *total quality management* dijelaskan dalam tabel berikut:

¹⁰² Margono S., *Metode Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010). 37.

¹⁰³ Asmuni, *Konsep Mutu dan Total Quality Management dalam Dunia Pendidikan*, Ta'dib XVIII no.1 (Juni, 2013). 24.



¹⁰⁴ Tabel Pengembangan Manajemen Pembelajaran Karakter

F. Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan rangkaian cara atau kegiatan pelaksanaan penelitian yang didasari oleh asumsi-asumsi dasar, pandangan-pandangan filosofis dan ideologis, pertanyaan dan isu-isu yang dihadapi.¹⁰⁵

1. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian lapangan (*field Research*) deskriptif kualitatif, dengan lebih menekankan pada kekuatan analisis data pada sumber-sumber data yang ada. Penelitian Deskriptif adalah salah satu jenis penelitian yang dilakukan untuk menyajikan gambaran sosial atau dimaksudkan untuk melakukan eksplorasi dan klarifikasi mengenai suatu fenomena atau kenyataan sosial, dengan jalan mendeskripsikan sejumlah variable yang berkenaan dengan masalah dan unit yang diteliti antara fenomena yang diuji. Sumber-sumber tersebut diperoleh dari berbagai buku-buku dan tulisan-tulisan lainnya dengan mengandalkan teori-teori yang ada untuk diinterpretasikan secara jelas dan mendalam.¹⁰⁶ Berdasarkan argumen tersebut, penelitian ini menganalisis pengembangan manajemen pembelajaran karakter berbasis *total quality management* di MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur.

¹⁰⁵ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007). 52.

¹⁰⁶ Soejono Abdurrahman, *Metodologi Penelitian Suatu Pemikiran dan Penerapannya*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1999). 14.

2. Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian berdasarkan bentuk dari analisisnya adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.¹⁰⁷ Bahwa penelitian kualitatif berusaha memahami dan menafsirkan makna suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu menurut perspektif peneliti sendiri.

Menurut Maleong, penelitian kualitatif adalah penelitian yang dilakukan berdasarkan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku serta keadaan yang dapat diamati.¹⁰⁸

3. Sumber Data Penelitian

Sumber data dalam penelitian adalah subjek darimana data dapat diperoleh.¹⁰⁹ Sumber data berupa benda, tempat (*place*), gerak (*activity*), manusia (*person*), dan sebagainya.¹¹⁰ Sumber data dalam penelitian **kualitatif-lapangan** (transkrip wawancara) adalah sebuah responden yang disebut informan penelitian. Informan ini diambil dengan cara tertentu dari pihak yang karena kedudukan dan kemampuannya yang dianggap mampu

¹⁰⁷S. Margono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Asty Mahasatya, 2005). 36.

¹⁰⁸ Lexy Maleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000).112.

¹⁰⁹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002). 157.

¹¹⁰*Ibid.*, 123.

menginterpretasikan masalah yang dijadikan objek penelitian. Sumber data penelitian ini meliputi: Wakil kepala bagian kurikulum, tenaga pendidik, dan peserta didik. Sumber data tersebut digunakan peneliti sebagai sumber data primer atas pokok persoalan atau objek penelitian yang akan diteliti atau dianalisa

4. Teknik Pengumpulan Data Penelitian

Proses pengumpulan data merupakan bagian penting dalam sebuah penelitian, peneliti menggunakan tehnik relevan yang lazim digunakan dalam penelitian kualitatif. Adapun teknik yang dilakukan sebagai berikut:

- a. Teknik observasi; Observasi adalah alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis terhadap gejala-gejala yang diselidiki.¹¹¹ Sementara Notoadmojo mendefinisikan observasi sebagai perbuatan jiwa secara aktif untuk menyadari adanya ransangan.¹¹² Suharsimi Arikunto mendefinisikan Observasi sebagai suatu teknik yang dilakukan dengan cara pengamatan secara teliti serta pencatatan secara sistematis.¹¹³ Menurut Susan Stainback mengemukakan bahwa observasi adalah peneliti mengamati apa yang dikerjakan orang, mendengarkan apa yang mereka ucapkan, dan berpartisipasi dalam aktivitas mereka.¹¹⁴

¹¹¹ Cholid Narbuko dkk, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Bumi Akasara, 2004). 70.

¹¹² B. Sandjaja dan Albertus Heriyanto, *Panduan Penelitian*, (Panduan Penelitian, Jakarta: Prestasi Pustakaraya, 2011). 143.

¹¹³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998). 30.

¹¹⁴ Sugiyono, *Metode Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfa Beta, 2009). 227.

Tahap awal sebelum peneliti melakukan penelitian, peneliti melakukan observasi dengan mengamati kondisi lingkungan yang dilanjutkan dengan penyerahan surat penelitian melalui kantor tata usaha madrasah, dalam proses observasi ini peneliti melakukan penelitian *non participant* dimana peneliti tidak terlibat langsung pada kegiatan yang ada di madrasah. Dari observasi yang dilakukan peneliti memperoleh hasil terkait pengembangan manajemen pembelajaran karakter berbasis *total quality management* di MA Muallimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur. Disini peneliti akan melakukan observasi guna untuk mendapatkan informasi dan data yang diperlukan.

- b. Teknik Wawancara; Teknik wawancara adalah cara pengumpulan data dengan menggunakan lisan atau dengan kata lain adalah wawancara yang berguna untuk melengkapi keterangan penyelidikan dengan menggunakan metode observasi. Apa yang belum jelas dari pengamatan atau penyelidikan dapat ditanyakan pada metode wawancara, sehingga metode observasi dan metode wawancara saling melengkapi. Wawancara disini adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk melengkapi informasi dari terwawancara.¹¹⁵ Wawancara merupakan suatu proses intraksi dan komunikasi verbal dengan tujuan untuk mendapatkan informasi penting yang diinginkan.¹¹⁶

¹¹⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006). 145.

¹¹⁶ Nurul Zuriah, *Metodologi Penelitian, Sosial Pendidikan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2019).179.

dari pendapat tersebut, peneliti menarik kesimpulan bahwa metode wawancara merupakan suatu teknik dalam rangka mengumpulkan data dan informasi dengan melakukan tanya jawab dengan terwawancara atau informen.

Teknik wawancara merupakan teknik yang tepat dan efektif untuk mendapatkan data. Peneliti dalam hal ini menggunakan teknik wawancara tidak terstruktur, artinya peneliti tidak menyiapkan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan pada responden secara rinci, akan tetapi peneliti memiliki pertanyaan yang sudah disiapkan sebelum melakukan wawancara berupa garis besar permasalahan yang akan diteliti. Jhon W. Crewsell meringkas pengumpulan data kualitatif dengan wawancara tidak terstruktur sebagai berikut:¹¹⁷ 1) melaksanakan wawancara tidak terstruktur dan terbuka diikuti dengan mencatat hal-hal penting. 2) melaksanakan wawancara semi terstruktur dan terbuka serta merekam dengan audio tape lalu mentranskripsinya. Ketika melaksanakan wawancara, peneliti menyiapkan pertanyaan dalam bentuk tulisan kemudian diserahkan kepada narasumber kemudian merekam dengan *smartphone* sekaligus mencatat hal penting terkait pengembangan manajemen pembelajaran karakter berbasis *total quality management* adalah kepala sekolah, tenaga pendidik, peserta didik dan agen yang terlibat dalam upaya

¹¹⁷ Jhon w. Creshwell, *Research design: pendekatan kualitatif, kualitatif dan mixed*, Terj. Achmad Fawaid (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2012), hlm. 272.

pengembangan pembelajaran karakter di MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur.

Teknik Dokumentasi; Teknik dokumen berasal dari kata *document*, yang berarti barang-barang tertulis, metode dokumentasi adalah metode yang digunakan untuk mencari data mengenai hal-hal atau *variable* yang berupa catatan transkrip, buku, surat kabar, agenda dan sebagainya.¹¹⁸ Dengan demikian yang dimaksud dengan metode dokumentasi adalah suatu teknik pengumpulan data atau penelitian yang berbentuk dokumen-dokumen untuk memperoleh berbagai keterangan atau informasi yang diperlukan, sedangkan bentuk-bentuk dokumentasi berupa catatan, transkrip, majalah, notulasi rapat, laporan, catatan khusus, surat kabar, dan dokumen resmi lainnya.¹¹⁹

Foto yang digunakan dalam penelitian yaitu foto penelitian naturalistik karena foto bukan hanya sekedar gambar, banyak hal yang bisa digali dari foto untuk memperhatikan dengan cermat dalam rangka memahami lebih mendalam.¹²⁰ Dokumentasi penelitian ini berupa pengambilan foto terhadap dokumen yang berkaitan dengan penelitian, dokumen ini berupa dokumen tentang sarana prasarana pendidikan, laporan kegiatan pengembangan pembelajaran karakter berbasis *total quality management* yang dilakukan.

¹¹⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, 236.

¹¹⁹ Irwan Soehartono, *Metode Penelitian Sosial* (Bandung: Rosdakarya, 2004).70.

¹²⁰ S. Nasution, *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006). 87.

c. Triangulasi Data; Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah diperoleh. Penggunaan triangulasi yang dilakukan bertujuan untuk mengumpulkan data sekaligus menguji kredibilitas data, atau mengecek data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data. Triangulasi data yang akan digunakan adalah triangulasi sumber. Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Hal ini dapat dicapai melalui :

- 1) Membandingkan data hasil pengamatan/observasi dengan hasil wawancara.
- 2) Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaiatan.¹²¹

5. Teknik Analisis Data Penelitian

Analisa data merupakan suatu proses pencarian dan penyusunan data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dokumentasi, dan lain-lain sehingga dapat dipahami dan temuan dapat diinformasikan kepada orang lain dengan sistematis. Analisa data dapat dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkan kedalaman unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalaman pola, memilih mana yang penting dan akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang akan diceritakan kepada orang

¹²¹ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*. 178

lain.¹²² Senada dengan Miles dan Huberman, analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan proses penelaahan, pengurutan dan pengelompokan data dengan tujuan untuk penyusunan hipotesis kerja dan mengangkatnya menjadi teori sebagai hasil penelitian.¹²³

Metode analisis data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah seperti yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman, yaitu meliputi empat kegiatan utama, sebagai berikut:

a. Pengumpulan Data

Dalam pengambilan data dari lapangan dilakukan melalui teknik pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumentasi.

b. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data dapat diartikan sebagai proses pemilihan pemusatan, perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, transformasi data yang muncul dari catatan-catatan yang tertulis di lapangan.¹²⁴

c. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data merupakan sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dimana semua data di lapangan yang berupa dokumen hasil wawancara memunculkan deskripsi tentang permasalahan yang

¹²² Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfa Beta, 2008). 88.

¹²³ Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis data kualitatif*, terj. Rohendi Rohidi, (Jakarta: Universitas Indonesia, 1992), 20.

¹²⁴ *Ibid.*, 16

diteliti.¹²⁵

- d. Penarikan Kesimpulan (*Verifikasi*) Penarikan kesimpulan dalam pandangan ini merupakan kegiatan penggambaran yang utuh dari objek yang diteliti atau konfigurasi yang utuh dari objek penelitian. Proses penarikan kesimpulan didasarkan pada gabungan informasi yang tersusun dalam bentuk penyajian data tersebut. Penulis dapat melihat apa yang ditelitinya dan menentukan kesimpulan yang benar mengenai objek penelitian.¹²⁶

Proses analisis data dalam metode Miles dan Huberman terletak pada proses reduksi data sampai proses kesimpulan. Proses tersebut dapat digambarkan dalam bagan berikut:



Gambar: 1.3 Teknik analisis menurut Miles dan Huberman¹²⁷

¹²⁵ *Ibid.*,17

¹²⁶ Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis data kualitatif*,18.

¹²⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017). 337.

G. Sistematika Penulisan

Tesis ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, dalam penelitian kualitatif terdiri dari lima bab. Susunan tesis ini terbagi menjadi tiga bagian, yaitu bagian utama, bagian awal, dan bagian akhir. Untuk memudahkan pembahasan dan penulisan, tesis ini disusun secara terarah, teratur, utuh, dan sistematis, oleh karenanya penelitian ini dibagi dalam beberapa bab sebagai berikut:

Bab satu, berupa pendahuluan, bagian ini berisi latar belakang masalah penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian, tinjauan pustaka yang terdiri dari telaah pustaka dan landasan teori, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab dua, dalam bab ini penulis menguraikan gambaran umum MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur, terdiri dari letak geografis, keadaan sarana prasarana, keadaan tenaga pendidik, keadaan peserta didik dan keadaan madrasah.

Bab tiga, pembahasan. Pada bab ini dipaparkan hasil pembahasan yang memuat hasil penelitian dan menjawab rumusan masalah yang ada pada bab satu.

Bab empat, penutup, Memuat hasil ringkasan dari hasil penelitian dan memberikan beberapa saran dan masukan bagi pihak-pihak yang dipandang memiliki keterkaitan.

BAB IV

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil kajian teori mengenai pengembangan manajemen pembelajaran karakter religius dan nasionalis berbasis *total quality management* di MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur, kesimpulan yang dapat diambil peneliti adalah:

1. Manajemen pembelajaran karakter religius dan nasionalis di MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan berjalan sesuai dengan fungsi manajemen yaitu; Pertama, fungsi perencanaan yang diwujudkan mulai dari persiapan kurikulum, persiapan sarana prasarana, persiapan lingkungan, dan persiapan pendidik dan peserta didik. Kedua, fungsi pengorganisasian, keterlibatan beberapa elemen berimplikasi terhadap pengorganisasian dibawah pengawasan wakil kepala bagian kurikulum. Ketiga, fungsi pelaksanaan diwujudkan berdasarkan penggunaan strategi, teknik, dan metode. Keempat, fungsi evaluasi yang diwujudkan dalam dua bentuk evaluasi setiap program pembelajaran setiap tatap muka dan evaluasi program pembelajaran satu semester.
2. Alasan *total quality management* sebagai strategi Pengembangan Manajemen Pembelajaran Karakter religius dan nasionalis di MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur berdasarkan empat aspek MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur

menerapkan *total quality management* berdasarkan perpaduan mutu internal dan mutu eksternal. Perpaduan mutu internal diimplementasikan pada pemberdayaan sumberdaya yang berperan di madrasah sedangkan perpaduan mutu eksternal diwujudkan pada proses yang biasa disebut dengan istilah *learning to learn* artinya belajar dari keunggulan lembaga lain yang kemudian diintegrasikan dengan proses manajemen yang ada di madrasah sehingga secara internal dan eksternal, apa yang menjadi tuntutan mutu bisa dicapai dengan baik serta bisa dinikmati oleh semua pihak. Terwujudnya mutu pembelajaran di madrasah berdasarkan kerjasama *team*. Kerjasama *team* dalam mensukseskan proses pembelajaran di MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor terlihat dari peran aktif wakil kepala bagian kurikulum baik sebagai penanggung jawab maupun sebagai penyalur informasi.

3. Strategi pengembangan manajemen pembelajaran karakter religius dan nasionalis dengan pendekatan *total quality management* di MA Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor berorientasi pada penanaman nilai karakter religius dan nasionalis di Ma Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur diwujudkan dengan empat tahapan yaitu; 1) *Input* pembelajaran, terbentuknya tim pengendali manajemen pembelajaran dilihat dari keterlibatan banyak pihak, 2) Proses pembelajaran, keterlibatan beberapa komponen dalam proses pembelajaran berimplikasi terhadap keberhasilan program pembelajaran di Ma Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur, peran wakil kepala bagian kurikulum selain sebagai

motivator tenaga pendidik juga sebagai penyalur informasi, dan pembuat kebijakan, 3) *Output* pembelajaran, proses mempelajari diwujudkan dalam bentuk penilaian hasil pembelajaran. Penilaian hasil pembelajaran dilakukan secara terus menerus berdasarkan penilaian harian dengan kriteria ketuntasan yang ditentukan dalam rencana program pembelajaran. Hasil pembelajaran karakter keagamaan dan karakter kebangsaan menumbuhkan karakter toleransi, eksplorasi, dan mandiri, 4), *Outcome* pembelajaran, pengembangan hasil pembelajaran dilakukan dengan pembiasaan, aktualisasi pembiasaan diwujudkan atas paradigma kurikulum yang diterapkan, dimana proses kegiatan belajar mengajar berfokus pada peserta didik (*student centered learning*). Realisasi keberhasilan kegiatan belajar mengajar tentunya berdasarkan evaluasi proses dan hasil pembelajaran serta dorongan dan dukungan *stakeholder* yang ada di madrasah.

B. Saran

Adapun saran yang dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi pelaksanaan pengembangan manajemen pembelajaran karakter religius dan nasionalis berbasis *total quality management* di Ma Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur sebagai berikut:

1. Bagi Madrasah

Secara umum penerapan pengembangan manajemen pembelajaran karakter religius dan nasionalis berbasis *total quality management* di Ma Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur berjalan dengan baik, tentunya tidak luput dari beberapa hal yang perlu disempurnakan lagi. Salah

satu diantaranya adalah membentuk tim pengembangan manajemen pembelajaran secara terstruktur mengingat terdapat beberapa kegiatan yang melibatkan banyak pihak. Dengan terbentuknya tim pengembangan manajemen pembelajaran tersebut maka akan memaksimalkan pengelolaan tugas dan fungsi individu yang terlibat.

2. Bagi Kepala Sekolah

Melihat keberhasilan pengaplikasian *total quality management* dalam pengembangan manajemen pembelajaran karakter religius dan nasionalis, idealnya kepala madrasah melakukan pembenahan secara totalitas, dalam hal pembelajaran bisa menekankan seluruh mata pelajaran yang terinput karakter didekati dengan *total quality management*. Kepala madrasah baiknya membentuk tim pengembangan secara tertulis, melihat fungsi dan tugas wakil kepala bagian kurikulum yang cakupannya sangat luas.

3. Bagi Tenaga Pendidik

Peningkatan kemampuan tenaga pendidik dapat dilaksanakan dengan membangun kesadaran diri terkait pentingnya komunikasi dan kerjasama baik dengan pihak internal yang ada di madrasah maupun pihak eksternal di luar madrasah yang terkait langsung dengan pembelajaran. Melihat potensi keberhasilan *total quality management* sebagai sebuah strategi pembelajaran yang berorientasi pada mutu seharusnya mendapat perhatian besar oleh tenaga pendidik.

4. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian tentang pengembangan manajemen pembelajaran karakter meliputi banyak aspek. Peneliti dalam penelitian ini berfokus pada karakter religius dan nasionalis dengan pendekatan *total quality management* sebagai basis pengembangan. Melihat kompleksnya objek kajian terkait pembelajaran karakter peneliti menyarankan peneliti selanjutnya supaya lebih detail lagi dalam melakukan penelitian seputar pengembangan manajemen pembelajaran karakter.

C. Penutup

Puji syukur kepada Allah Swt atas ridho_Nya yang telah memberikan kesehatan dan kesempatan pada penulis untuk menyelesaikan karya tulis ini. Shalawat dan salam atas keagungan nabi besar Muhammad SAW semoga tetap tercurahkan kepada beliau yang menjadi suri tauladan bagi seluruh umat manusia.

Berdasarkan hasil pembahasan dan penjabaran tentang penelitian yang berjudul pengembangan manajemen pembelajaran karakter religius dan nasionalis berbasis *total quality management* di Mu'allimin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur ini menjadi pelajaran dan pengalaman penting bagi peneliti mengenai pembelajaran yang bermutu.

Semoga tulisan ini bermanfaat bagi diri penulis dan bagi pembaca. Penulis menyadari bahwa tulisan ini masih banyak kekurangan. Dengan itu, penulis berharap keritik dan saran yang sifatnya membangun dari para pembaca guna perbaikan kedepannya. Penulis mengucapkan terimakasih atas masukan, kritik,

dan saran yang ditunjukkan kepada penulis. Masukan, kritik dan saran dari para pembaca akan penulis jadikan sebagai bahan koreksi dan perbaikan agar tulisan ini menjadi lebih baik.



DAFTAR PUSTAKA

- Agung, Iskandar. *Civil Society dan Pendidikan Karakter Bangsa, dalam Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Jakarta: Balitbang Kemendiknas, Vol. 16, Edisi Khusus III Tahun. 2010.
- Amirullah, *Pengantar manajemen* Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 1998.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2000.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2002.
- Azzet, Akhmad Muhaimin, *Urgensi Pendidikan Karakter di Indonesia*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011.
- Bafadhal, *Perencanaan Pengajaran Berdasarkan Pendekatan Sistem*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2004.
- Baroroh, Hanik, *Manajemen Nilai-Nilai Pendidikan Multikultural dalam pembentukan Karakter religius Siswa di MAN Yogyakarta III Tahun Pelajaran' Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga* Yogyakarta, 2017.
- Berry, Parasuraman A, Leonared, *The Nature and Determinant of Customer Expectations of Service*, *Jurnal of The Academy of Marketing Science*. 1. No. 21 April 1993.

- Bitner, Zeithaml, *Service Marketing*, (New Jersey: Graw Hill, 2000). 20.
- Tenner dan Detoro, *Total Quality Management Three Steps to Continuous Improvement*, New York: Addison Weley Publising Company, 1992.
- Citra, Yulia, *Pelaksanaan Pendidikan Karakter dalam Pembelajaran*, Jurnal Ilmiah Pendidikan Khusus Volume 1 No 1, 2012.
- Cholid Narbuko, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Bumi Akasara, 2004.
- Dewantara, Ki Hadjar, *Pendidikan*, Yogyakarta: Majelis Luhur Persatuan Taman Siswa, 1997.
- D, Ratna W., *Teori-Teori Belajar*, Jakarta: Erlangga, 1988.
- Didin Kurniadin dan Imam Machhali, *Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Fatah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004.
- Fattah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2011.
- Gunawan, Heri, *Pendidikan Karakter: Konsep dan Implementasi*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- Hanafi, Mamduh M, *Manajemen*, Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2003.

Kementrian Pendidikan Nasional, *Buku Induk Pembangunan Karakter*, Jakarta:

Kementrian Pendidikan Nasional.

Kementrian Pendidikan Nasional. *Pengembangan Pendidikan Budaya dan Karakter Bangsa Bangsa*, Jakarta: Kementrian Pendidikan Nasional.

Kementrian Pendidikan Nasional. *Pedoman Pelaksanaan Pendidikan*

Karakter, Berdasarkan Pengalaman di Satuan Pendidikan Rintisan,

Jakarta: Kementrian Pendidikan Nasional Badan Pelatihan dan Pengembangan Pusat Kurikulum dan Perbukuan, 2010.

Khaeruddin, *Kurikulum Tingkat Satuan Pembelajaran Konsep dan*

Implementasinya di Madrasah. Yogyakarta: Pilar Media, 2007.

Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan*

Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru, Jakarta: Rajawali Pers, 2009.

Majid, Abdul, *Perencanaan Pembelajaran, Mengembangkan Standar*

Kompetensi Guru, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.

Maragustam, *Filsafat Pendidikan Islam Menuju Pembentukan Karakter*

Yogyakarta: FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018.

Martiyono, *Perencanaan Pembelajaran Suatu Pendekatan Praktis Berdasarkan*

KTSP Termasuk Model Tematik, Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2012.

- Marzuki, *Pengintegrasian Pendidikan Karakter dalam Pembelajaran di Sekolah*, Yogyakarta: FIS Universitas Yogyakarta, 2011.
- Majid, Nurcholis, *Islam Doktrin dan Peradaban: Sebuah Telaah Kritis Atas Masalah Keimanan, Kemanusiaan dan Kemodernan*, Jakarta: Yayasan Wakaf Paramadina 1992.
- Mudjito, *Pedoman Pelaksanaan pendidikan Berorientasi Kecakapan Hidup Raudhatul Athfal*, Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2007.
- Mufidah, Luk-Luk Nur, *Aktualisasi TQM dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Lembaga Pendidikan Islam*, Jurnal Tadris, 41, 2009.
- Muhith, Abd. *Dasar-dasar Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, Yogyakarta: Samudra Biru, 2017.
- Miles, Matthew B., *Analisis data kualitatif*, terj. Rohendi Rohidi, Jakarta: Universitas Indonesia, 1992.
- Moleong, Lexy, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1992.
- Mulyasana, Dedi, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.
- Mulyasa, E., *Implementasi Kurikulum 2004*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.

- Mulyasa, E., *Kurikulum Tingkat Satuan Pembelajaran*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Mulyasa, E., *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Mulyasa, H. E., *Manajemen Pendidikan Karakter*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Muslich, Mansur, *Pendidikan Karakter: Menjawab Tantangan Krisis Multidimensional*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Permendiknas RI Nomer 24 Tahun 2008 Tentang Standar Administrasi Sekolah/Madrasah.
- Pemendiknas RI No 24 Tahun 2008 Tentang Standar Tenaga Administrasi.
- Propil MA Muallimin NW Pancor Lombok Timur,
<http://www.mamualliminnwpancor.sch.id/> diakses pada tanggal 15 Januari 2019 pukul 21.15 WIB
- Prabowo,Suto.“*Total Quality Management dalam Pendidikan*”, Jurnal Sosial Humaniora, Vol 5 No.1
- Rahayu, Tri, *Pengembangan Nilai-Nilai Karakter Religius Siswa Berbasis Kearifan Lokal :Pembelajaran Membatik di MI Ma'arif Giriloyo I Imogiti Bantul*, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014

- Rositasari, Liza, *Pengembangan Madrasah Aliyah Negeri Pacitan (MAN) Pacitan dalam perspektif Total Quality Manajemen: Tinjauan Terhadap Pelanggan Eksternal Sekunder*, Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2009.
- Rusyadi, *Manajemen Pembelajaran Pendidikan Agama Islam dalam Pembentukan Karakter Siswa Kelas X SMK Muhammadiyah 3 Kelaten Utara Kabupaten Kelaten*. Program Pascasarjana IAIN Surakarta, 2017.
- Rivai, Veithzal, *Education Management, Analisis Teori dan Praktik*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2009.
- Rohiat, *Manajemen Sekolah: teori dasar dan praktik*, Bandung: Refika Aditama, 2008.
- Samani, Mukhlis, *Konsep dan Model Pendidikan Karakter*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012.
- Sagala, Syaiful, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan, Pembuka Ruang Kreativitas, Inovasi dan Pemberdayaan Potensi Sekolah dalam Sistem Otonomi Sekolah*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Suhardan, Dadang, *Manajemen Pendidikan*, Cet.1 Bandung: Alfabeta, 2009.
- Sagala, Syaiful, *Manajemen Strategik dalam peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Sagala, Syaiful, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfabeta, 2008.

- Samani, Muchlas, *Konsep dan Model Pendidikan Karakter*, Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA, 2013.
- Sallis, Edward, *Total Quality Manajemen in Education*, Yogyakarta: IRCiSOD, 2006.
- Sagala, Syaiful, *Konsep dan Makna Pembelajaran Untuk Membantu Memecahkan Problematika belajar dan mengajar*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Sulistyorini, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam: Pengelolaan Lembaga untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Teras, 2014.
- Sulistiyowati, Endah, *Implementasi Kurikulum Pendidikan Karakter*, Yogyakarta: Citra Aji Pratama, 2012.
- Superka, D.P, *Values Education Sourcebook*, Colorado: Social science Education Consortium, 1976.
- Superka D.P., *A Typology of Valuing Theoris and Values Education Approaches*, (Berkeley: Doctor of education Dissertation, University California, 1973.
- Suprihatiningrum, Jamil, *Strategi Pembelajaran, Teori dan Aplikasi*, Yogyakarta: Arruz Media, 2013.
- Supriyatno, Triyo, *Manajemen dan Kepemimpinan Islam*, Bandung: Reflika Aditama, 2008.
- Saputrasuhar, Uhar, *Manajemen Pendidikan Perguruan Tinggi*, Bandung: PTRefika Aditama, 2015.

- Uno, Hamzah B., *Perencanaan Pembelajaran*, Bumi Aksara, 2006.
- UU. NO 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 3.
- Utari, Devi Rahmi, *Pengaruh Total Quality Management Dan Pengendalian Personal Terhadap Kinerja Manajerial*, Studi Empiris Pada Hotel Bintang 2,3 Dan 4 Di Kota Padang, 2013.
- Usman, Husaini, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008.
- Wibawa, Basuki, *Manajemen Pendidikan Teknologi Kejuruan dan Vokasi*, Jakarta: Bumi Askara, 2017.
- Usman, Husaini, *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Zahroh, Aminatul, *Total Quality Management: Teori dan Praktik Manajemen untuk Mendogkrak Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: AR-RUZZ Media, 2016.
- Zubaedi, *Desain Pendidikan Karakter, Konsepsi dan Aplikasinya dalam Lembaga Pendidikan*, Jakarta: PRENADA GROUP, 2011.
- Zulaikha, Siti, *Implementasi Pendidikan Karakter dalam Pembelajaran* “Jurnal Dinamika Ilmu, Vol. 14, No. 2, 2014.
- Zuriah, Nurul, *Metodologi Penelitian, Sosial Pendidikan*, Jakarta: PT BumiAksara, 2019