

# Control of Syar'i Ghibah Practices Using Six Sigma and SWOT Analysis to Enhance Islamic Ethical Culture in Educational Settings [Pengendalian Praktik Ghibah Syar'i dengan Metode Six Sigma dan Analisis Swot untuk Meningkatkan Budaya Etika Islami di Lingkungan Pendidikan]

Novita Anggraeni<sup>1)</sup>, Eni Fariyatul Fahyuni<sup>2)\*</sup>

<sup>1,2)</sup>Pendidikan Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Sidoarjo, Jawa Timur, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi: eni.fariyatul@umsida.ac.id

**Abstract.** *The phenomenon of ghibah (backbiting) in educational environments poses a serious challenge to fostering ethical communication and professional conduct. Despite a high level of religiosity, the practice of speaking ill of others remains prevalent, disrupting harmony among educators. This study aims to develop a Sharia-based ghibah control model through the Six Sigma (DMAIC) approach and SWOT analysis to create a sustainable Islamic communication system. The research employed a Sequential Explanatory Mixed Method with total sampling of 235 respondents from three educational institutions. Quantitative data were analyzed using DPO, DPMO, and Sigma Level indicators, while qualitative data were obtained through interviews and observations. The results indicate that involvement as listeners (97.02%) and perpetrators of ghibah (95.32%) are the main defects, with an average sigma level of 2.36–2.38. The root causes lie in social behavior and weak religious commitment. The SO-WO-ST-WT strategies produced an integrated improvement model consisting of Islamic communication training, moral development programs, anti-ghibah SOPs, and creative media campaigns. The synergy of Six Sigma and SWOT proved effective in reducing ghibah practices and strengthening an ethical communication culture based on Islamic values.*

**Keywords** - ghibah, Islamic communication, Six Sigma, SWOT, behavioral control

**Abstrak.** *Fenomena ghibah di lingkungan pendidikan menjadi tantangan serius bagi pembinaan etika komunikasi dan profesionalisme kerja. Meski religiusitas tinggi, praktik membicarakan keburukan orang lain masih marak dan mengganggu keharmonisan antarpendidik. Penelitian ini bertujuan mengembangkan model pengendalian ghibah syar'i melalui pendekatan Six Sigma (DMAIC) dan analisis SWOT guna menciptakan sistem komunikasi Islami yang berkelanjutan. Metode yang digunakan ialah Sequential Explanatory Mixed Method dengan total sampling 235 responden di tiga lembaga pendidikan. Data kuantitatif dianalisis menggunakan indikator DPO, DPMO, dan Sigma Level, sedangkan data kualitatif melalui wawancara dan observasi. Hasil menunjukkan keterlibatan sebagai pendengar (97,02%) dan pelaku ghibah (95,32%) sebagai cacat utama dengan rata-rata sigma 2,36–2,38. Akar masalahnya adalah perilaku sosial dan lemahnya komitmen religius. Strategi SO-WO-ST-WT menghasilkan model perbaikan berupa pelatihan komunikasi Islami, pembinaan akhlak, SOP anti-ghibah, dan kampanye media kreatif. Sinergi Six Sigma dan SWOT terbukti efektif menekan praktik ghibah dan memperkuat budaya komunikasi etis berbasis nilai Islam.*

**Kata Kunci** - ghibah, komunikasi Islami, Six Sigma, SWOT, pengendalian perilaku

## I. PENDAHULUAN

Komunikasi memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan iklim kerja yang harmonis dan profesional di lingkungan lembaga pendidikan. Namun, di luar jalur komunikasi formal, sering muncul komunikasi informal dalam bentuk gosip atau rumor, yang dalam ajaran Islam dikenal sebagai *ghibah*, yaitu membicarakan keburukan orang lain di belakangnya[1]. Praktik ini memiliki implikasi serius terhadap integritas moral dan hubungan sosial di lingkungan sekolah. Han (2021) menyatakan bahwa gosip dapat merusak kepercayaan dan kerja sama antar guru, sementara Himmetoğlu (2020) mengidentifikasi gosip sebagai salah satu tantangan utama yang memengaruhi iklim organisasi dan kinerja di lingkungan pendidikan [2].

Fenomena ghibah masih terjadi di berbagai lembaga pendidikan, termasuk yang menjunjung tinggi nilai moral dan spiritual. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara religiusitas dan perilaku etis. Indonesia, misalnya, menempati peringkat ketujuh sebagai negara paling religius di dunia dengan indeks religiusitas sebesar 98,7 menurut Ceoworld dan Global Business Policy [3]. Namun, meta-analisis yang dilakukan oleh Kelly (2024) menunjukkan adanya korelasi yang lemah antara religiusitas dan perilaku prososial ( $r = 0,13$ ), yang mengindikasikan adanya ketidaksesuaian antara klaim moral dan praktik nyata, yang sering disebut sebagai *religious hypocrisy* [4],[5]. Oleh

karena itu, praktik komunikasi negatif seperti ghibah masih tetap terjadi meskipun telah diberikan bimbingan moral dan agama secara berkelanjutan.

Dalam perspektif Islam, ghibah merupakan perbuatan tercela yang dilarang keras, sebagaimana ditegaskan dalam Q.S. Al-Hujurat ayat 12, yang mengibaratkannya seperti “memakan daging saudaranya yang telah mati” [6]. Dalam penelitian ini, konsep *ghibah syar’i* tidak dimaknai sebagai pembenaran terhadap gosip, melainkan sebagai kerangka pengendalian perilaku yang berlandaskan prinsip-prinsip Islam. Pengelolaan komunikasi dipandang melalui etika Islam dengan membedakan antara ghibah yang dilarang dan komunikasi yang diperbolehkan untuk kemaslahatan, seperti memberikan nasihat, memperingatkan dari keburukan, atau menegakkan keadilan [7]. Dengan demikian, konsep ghibah syar’i dalam penelitian ini menekankan pembentukan etika komunikasi Islami guna mencegah gosip yang merugikan serta mendorong komunikasi yang jujur, santun, dan konstruktif di lingkungan pendidikan.

Penelitian terdahulu telah mengkaji dinamika gosip dan rumor dalam konteks organisasi dan pendidikan, namun masih terdapat beberapa keterbatasan. Adkins (2017) membahas gosip dari perspektif teoretis dan epistemologis tanpa menawarkan strategi pengendalian yang sistematis [8]. DiFonzo dan Bordia (2007) lebih menekankan aspek psikologis rumor secara deskriptif, namun belum memberikan aplikasi praktis dalam konteks pendidikan [9]. Han (2021) meneliti rumor pada konteks sekolah tertentu, tetapi hasilnya terbatas dalam generalisasi dan belum dilengkapi dengan mekanisme pengendalian yang terstandar [10]. Penelitian yang lebih mutakhir Kamal & Nursahwal (2023) juga menunjukkan bahwa kajian yang ada masih berfokus pada dampak perilaku, belum mengarah pada pengembangan model intervensi yang terstruktur dan berbasis nilai [11]. Oleh karena itu, terdapat kesenjangan penelitian dalam merancang strategi pengendalian ghibah yang terukur dan berbasis nilai spiritual di lembaga pendidikan.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: bagaimana mengendalikan perilaku ghibah secara sistematis di lembaga pendidikan melalui pendekatan yang mengintegrasikan metode manajerial dan nilai-nilai etika Islam? Sejalan dengan itu, tujuan penelitian ini adalah mengembangkan model pengendalian ghibah syar’i yang terukur dan aplikatif dengan mengintegrasikan metodologi Six Sigma dan analisis SWOT dalam kerangka etika Islam.

Penelitian ini menawarkan kontribusi kebaruan dengan menggabungkan pendekatan manajemen berbasis data dengan prinsip etika-spiritual. Metode Six Sigma, khususnya tahapan DMAIC (Define, Measure, Analyze, Improve, Control), digunakan untuk mengidentifikasi akar masalah, mengukur penyimpangan perilaku, serta merancang solusi berbasis data [12]. Sementara itu, analisis SWOT digunakan untuk merumuskan strategi intervensi yang sesuai dengan kondisi spesifik lembaga pendidikan [13]. Integrasi kedua pendekatan ini diharapkan mampu menghasilkan sistem pengendalian perilaku yang tidak hanya kuat secara manajerial, tetapi juga selaras dengan nilai-nilai moral Islam, sehingga dapat memperkuat komunikasi etis dan pembentukan karakter di lingkungan pendidikan.

Struktur artikel ini adalah sebagai berikut. Bagian pertama menyajikan pendahuluan yang mencakup latar belakang, kesenjangan penelitian, dan tujuan penelitian. Bagian kedua membahas metodologi penelitian. Bagian ketiga menyajikan hasil dan pembahasan, diikuti dengan kesimpulan serta implikasi penelitian.

## II. METODE

### Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain mixed-methods sequential explanatory, yaitu mengintegrasikan pendekatan kuantitatif dan kualitatif secara berurutan dan terstruktur [14]. Tahap kuantitatif bertujuan untuk mengidentifikasi prevalensi dan pola perilaku ghibah di kalangan pendidik, sedangkan tahap kualitatif digunakan untuk mengeksplorasi penyebab yang mendasari, konteks sosial, serta dimensi etika-spiritual yang memengaruhi perilaku tersebut. Desain ini dipilih karena ghibah merupakan fenomena multidimensional yang melibatkan aspek perilaku, sosial, etika, dan spiritual [14].

Selain itu, penelitian ini mengadopsi kerangka peningkatan proses dengan mengintegrasikan metodologi Six Sigma (DMAIC: Define, Measure, Analyze, Improve, Control) dengan analisis SWOT untuk mengembangkan model pengendalian perilaku yang sistematis dan aplikatif dalam lembaga pendidikan [15].

### Populasi dan Sampel

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Juli hingga September 2025 di tiga lembaga pendidikan dengan karakteristik berbeda, yaitu lembaga nonformal berbasis spiritual, sekolah negeri, dan sekolah formal berbasis Islam yang menekankan pendidikan karakter. Populasi penelitian terdiri dari seluruh pendidik dan tenaga kependidikan pada lembaga yang dipilih. Teknik total sampling digunakan untuk melibatkan seluruh partisipan yang tersedia ( $n = 235$ ), sehingga memastikan representasi yang komprehensif terhadap perilaku komunikasi di berbagai konteks kelembagaan. Pendekatan ini dianggap tepat karena jumlah populasi yang relatif terjangkau serta akses penuh terhadap responden.

### Instrumen Penelitian

Data dikumpulkan menggunakan beberapa instrumen untuk menjamin triangulasi, yaitu:

1. Kuesioner, digunakan untuk mengukur pemahaman peserta tentang ghibah, keterlibatan perilaku (sebagai pelaku atau pendengar), frekuensi kejadian, serta sikap dalam menghindari komunikasi yang tidak etis.
2. Wawancara semi-terstruktur, dilakukan untuk menggali secara mendalam motivasi, tekanan sosial, dan faktor kontekstual yang memengaruhi perilaku ghibah.
3. Observasi, dilakukan untuk menangkap praktik komunikasi nyata dalam lingkungan institusi.
4. Analisis dokumen dan literatur, digunakan untuk memperkuat landasan teoretis mengenai etika komunikasi Islam dan pengendalian perilaku.

Instrumen-instrumen ini memungkinkan integrasi antara data perilaku yang terukur dan pemahaman kualitatif yang mendalam [16].

### Teknik Analisis Data

#### Analisis Kuantitatif

Data kuantitatif dianalisis menggunakan Microsoft Excel untuk menghitung Defects per Opportunity (DPO), Defects per Million Opportunities (DPMO), dan Sigma Level sebagai indikator kinerja proses perilaku.

Defects per Opportunity (DPO)
$DPO = \frac{D}{U \times O}$
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ D = number of defects</li> <li>▪ U = number of units/respondents</li> <li>▪ O = number of opportunities (CTQ indicators)</li> </ul>
Defects per Million Opportunities (DPMO)
$DPMO = DPO \times 1,000,000$
<small>(Scaled defect rate per one million opportunities)</small>

**Gambar 1.** Rumus Six Sigma yang Digunakan dalam Penelitian Ini

Level sigma diinterpretasikan menggunakan tabel konversi standar Six Sigma. Analisis bersifat deskriptif dan digunakan untuk menentukan area prioritas dalam perbaikan perilaku [17].

#### Analisis Kualitatif

Data kualitatif dari wawancara, observasi, dan dokumen dianalisis menggunakan **analisis tematik** [18]. Proses ini meliputi pengkodean, pengkategorian, serta identifikasi pola yang berkaitan dengan:

- Penyebab perilaku ghibah,
- Dinamika sosial dan psikologis,
- Serta pengaruh etika dan spiritual dalam lingkungan institusi.

#### Integrasi Kerangka Six Sigma (DMAIC)

Kerangka DMAIC dalam Six Sigma diterapkan sebagai berikut:

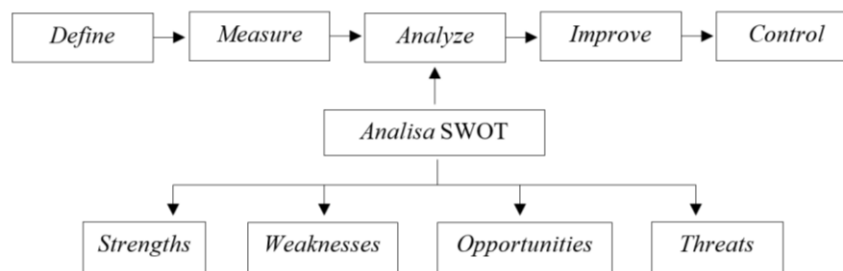
1. Define: Identifikasi permasalahan perilaku ghibah melalui kuesioner, wawancara, observasi, dan studi literatur.
2. Measure: Pengukuran cacat perilaku menggunakan DPO, DPMO, dan Sigma Level.
3. Analyze: Identifikasi akar masalah menggunakan analisis Pareto dan diagram Fishbone, dengan membedakan faktor yang tidak dapat dikendalikan (psikologis dan sosial) serta faktor yang dapat dikendalikan (praktik komunikasi dan sistem kelembagaan) [19].
4. Improve: Pengembangan strategi intervensi berdasarkan IFAS–EFAS dan analisis SWOT (SO, WO, ST, WT), termasuk pelatihan komunikasi Islami, penguatan moral, penyusunan SOP, serta kampanye kesadaran [20].
5. Control: Upaya keberlanjutan melalui pemantauan bulanan, evaluasi internal, sistem umpan balik, dan mekanisme penguatan untuk menurunkan DPO serta meningkatkan level sigma [21].

#### Analisis SWOT

Analisis SWOT digunakan sebagai alat sintesis strategis untuk mengevaluasi kondisi internal dan eksternal yang memengaruhi perilaku ghibah, meliputi:

- **Faktor internal:** kekuatan dan kelemahan dalam budaya institusi, praktik komunikasi, serta kesadaran religius.
- **Faktor eksternal:** peluang dan ancaman seperti lingkungan sosial, pengaruh media digital, dan budaya kerja.

Hasil analisis digunakan untuk merumuskan strategi SO, WO, ST, dan WT sebagai dasar perencanaan intervensi perilaku [13].



**Gambar 2.** flowchart metode six sigma dan analisis SWOT

### Integrasi Data

Temuan dari analisis kuantitatif dan kualitatif diintegrasikan menggunakan pendekatan sequential explanatory, di mana hasil kuantitatif memberikan gambaran umum pola perilaku, sedangkan temuan kualitatif menjelaskan penyebab mendasar dan makna kontekstualnya. Integrasi ini memastikan interpretasi yang komprehensif serta menghasilkan rekomendasi yang praktis dan aplikatif untuk meningkatkan komunikasi etis dalam lingkungan pendidikan [14].

### Pertimbangan Etis

Penelitian ini mengikuti standar etika penelitian. Partisipan diberikan informasi mengenai tujuan penelitian dan memberikan persetujuan (*informed consent*) sebelum berpartisipasi. Kerahasiaan dan anonimitas dijaga secara ketat, serta tidak ada identitas pribadi yang diungkapkan. Data disimpan secara aman dan hanya digunakan untuk kepentingan akademik. Penelitian ini memiliki risiko minimal bagi partisipan karena berfokus pada persepsi perilaku, bukan pada pengungkapan data pribadi yang sensitif. Prinsip etika penelitian yang berlaku dalam penelitian dengan subjek manusia telah dipatuhi.

### Keterbatasan Metodologis

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penggunaan teknik total sampling pada jumlah lembaga yang terbatas dapat membatasi generalisasi ke konteks pendidikan yang lebih luas. Kedua, data kuesioner yang bersifat *self-reported* berpotensi dipengaruhi oleh bias keinginan sosial, terutama karena sensitivitas moral dan religius dari topik ghibah. Ketiga, integrasi metode Six Sigma dan SWOT memerlukan interpretasi kontekstual yang dapat berbeda di setiap institusi. Meskipun demikian, kombinasi metode campuran dan triangulasi data meningkatkan validitas dan reliabilitas temuan penelitian.

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Bagian ini menyajikan temuan penelitian secara sistematis dan analitis berdasarkan pendekatan DMAIC (*Define, Measure, Analyze, Improve, Control*). Hasil penelitian dilaporkan secara objektif dan dikaitkan langsung dengan tujuan penelitian, yaitu: (1) mengidentifikasi tingkat perilaku ghibah di lembaga pendidikan, (2) mengukur tingkat kualitas menggunakan metrik Six Sigma, dan (3) merumuskan strategi intervensi yang efektif untuk mengurangi perilaku tersebut [15].

#### A. Temuan 1: Tingginya Prevalensi Perilaku Ghibah di Lembaga Pendidikan

Temuan awal pada tahap *Define* menunjukkan bahwa perilaku ghibah masih cukup tinggi di ketiga jenis lembaga pendidikan. Berdasarkan data dari 235 responden, diidentifikasi lima indikator *Critical to Quality* (CTQ) yang mencakup dimensi kognitif (A1), perilaku (B1, B2), dan afektif (C1, C2).

**Tabel 1.** *Critical To Quality* (CTQ)

Kategori	Jenis Kecacatan	Karakteristik	Code
Pemahaman (Kognitif)	Pemahaman tentang larangan ghibah belum optimal	Responden tidak mengetahui, hanya memahami sebagian, atau mengetahui tetapi sengaja melanggar larangan ghibah menurut ajaran Islam.	A1
Perilaku (Behavioral)	Keterlibatan sebagai penggibah	Responden pernah atau sering ikut serta dalam percakapan ghibah	B1

	Keterlibatan sebagai pendengar ghibah	Responden pernah atau sering mendengarkan ghibah tanpa berupaya menghindari atau menghentikannya	B2
Sikap & Kesadaran (Affective)	Kesadaran terhadap dampak ghibah rendah	Responden belum konsisten memahami dampak negatif ghibah terhadap hubungan sosial dan nilai keislaman	C1
	Komitmen untuk menghindari ghibah lemah	Responden belum menunjukkan komitmen konsisten untuk menghindari ghibah	C2

Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa keterlibatan perilaku dalam ghibah, baik sebagai pelaku (B1) maupun sebagai pendengar (B2), mendominasi seluruh kategori. Hal ini didukung oleh data agregat pada Tabel 5, di mana B2 (97,02%) dan B1 (95,32%) menunjukkan tingkat *defect* tertinggi di antara seluruh responden. Pola ini mengindikasikan bahwa interaksi sosial memiliki peran dominan dalam mempertahankan perilaku ghibah, terlepas dari jenis lembaga pendidikan.

**Tabel 2. Data Kecacatan Responden Lembaga Nonformal Berbasis Islam**

Code	Kriteria Responden yang Termasuk Cacat	Jumlah	Persentase
A1	Tidak tahu: 3 (4,11%), tahu sebagian tapi belum utuh: 9 (12,33%), tahu tapi lalai/tidak peduli: 28 (38,36%), tahu tapi sengaja melanggar: 11 (15,07%)	51	69,86%
B1	Sering/hampir setiap hari: 5 (6,85%), cukup sering/beberapa kali seminggu: 3 (4,11%), jarang/sesekali: 14 (19,18%), sangat jarang/hampir tidak pernah: 51 (69,86%)	73	100,00%
B2	Pernah mendengar tapi sangat jarang: 27 (36,99%), cukup sering mendengar: 38 (52,05%), sering/hampir selalu mendengar: 8 (10,96%)	73	100,00%
C1	Tidak sadar sama sekali: 13 (17,81%), sadar tapi meremehkan: 9 (12,33%), sadar secara sosial: 21 (28,77%), sadar religius tapi belum konsisten: 19 (26,03%)	62	84,93%
C2	Tidak berkomitmen sama sekali: 9 (12,33%), komitmen lemah: 12 (16,44%), komitmen parsial/situasional: 23 (31,51%), komitmen religius tapi belum konsisten: 17 (23,29%)	61	83,56%

**Tabel 3. Data Kecacatan Responden Lembaga Pendidikan Islam Formal**

Code	Kriteria Responden yang Termasuk Cacat	Jumlah	Persentase
A1	Tidak tahu: 1 (0,79%), tahu sebagian tapi belum utuh: 29 (22,83%), tahu tapi lalai/tidak peduli: 30 (23,62%), tahu tapi sengaja melanggar: 35 (27,56%)	95	74,80%
B1	Sering/hampir setiap hari: 0 (0%), cukup sering/beberapa kali seminggu: 7 (5,51%), jarang/sesekali: 37 (29,13%), sangat jarang/hampir tidak pernah: 83 (65,35%)	127	100,00%
B2	Pernah mendengar tapi sangat jarang: 20 (15,75%), cukup sering mendengar: 73 (57,48%), sering/hampir selalu mendengar: 27 (21,26%)	120	94,49%
C1	Tidak sadar sama sekali: 11 (8,66%), sadar tapi meremehkan: 28 (22,05%), sadar secara sosial: 33 (25,98%), sadar religius tapi belum konsisten: 32 (25,20%)	104	81,89%
C2	Tidak berkomitmen sama sekali: 7 (5,51%), komitmen lemah: 27 (21,26%), komitmen parsial/situasional: 39 (30,71%), komitmen religius tapi belum konsisten: 37 (29,13%)	110	86,61%

**Tabel 4. Data Kecacatan Responden Sekolah Dasar Negeri**

Code	Kriteria Responden yang Termasuk Cacat	Jumlah	Persentase
A1	Tidak tahu: 3 (8,57%), tahu sebagian tapi belum utuh: 9 (25,71%), tahu tapi lalai/tidak peduli: 8 (22,86%), tahu tapi sengaja melanggar: 5 (14,29%)	25	71,43%
B1	Sering/hampir setiap hari: 2 (5,71%), cukup sering/beberapa kali seminggu: 1 (2,86%), jarang/sesekali: 7 (20,00%), sangat jarang/hampir tidak pernah: 14 (40,00%)	24	68,51%

B2	Pernah mendengar tapi sangat jarang: 13 (37,14%), cukup sering mendengar: 18 (51,43%), sering/hampir selalu mendengar: 4 (11,43%)	35	100%
C1	Tidak sadar sama sekali: 9 (25,71%), sadar tapi meremehkan: 7 (20,00%), sadar secara sosial: 8 (22,86%), sadar religius tapi belum konsisten: 6 (17,14%)	30	85,71%
C2	Tidak berkomitmen sama sekali: 4 (11,43%), komitmen lemah: 6 (17,14%), komitmen parsial/situasional: 12 (34,29%), komitmen religius tapi belum konsisten: 9 (25,71%)	31	88,57%

**Tabel 5. Data Rekapitulasi Gabungan 3 Sekolah**

Code	A1	B1	B2	C1	C2	Total
Lembaga Nonformal Berbasis Islam	51	73	73	62	61	73
Lembaga Pendidikan Islam Formal	95	127	120	104	110	127
Sekolah Dasar Negeri	25	24	35	30	31	35
Total	171	224	228	196	202	235
Persentase	72,77%	95,32%	97,02%	83,40%	85,96%	100,00%

Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun responden memiliki pemahaman dasar mengenai larangan ghibah, pengetahuan tersebut tidak selalu secara konsisten diterjemahkan ke dalam perilaku nyata. Hal ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara kesadaran kognitif dan implementasi perilaku.

Kesenjangan tersebut mendukung penelitian sebelumnya yang menyoroti adanya inkonsistensi antara pengetahuan keagamaan dan praktik sosial [4]. Selain itu, dominasi keterlibatan pasif sebagai pendengar menunjukkan bahwa konformitas sosial, penerimaan kelompok, serta norma komunikasi memiliki peran penting dalam mempertahankan perilaku ghibah. Temuan ini sejalan dengan *social behavior theory*, yang menekankan bahwa tindakan individu sangat dipengaruhi oleh dinamika kelompok dan faktor lingkungan [22].

Oleh karena itu, intervensi perubahan perilaku tidak hanya perlu berfokus pada penguatan aspek pengetahuan, tetapi juga pada restrukturisasi interaksi sosial serta pola komunikasi dalam lingkungan pendidikan.

## B. Temuan 2: Rendahnya Level Sigma Menunjukkan Lemahnya Pengendalian Perilaku

Pada tahap *Measure*, cacat perilaku dihitung menggunakan DPO, DPMO, dan Level Sigma. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh institusi berada pada rentang Sigma yang rendah ( $\pm 2,3-2,6$ ), yang mencerminkan lemahnya kontrol terhadap perilaku ghibah. Tabel 6–9 menyajikan hasil pengukuran pada tiga jenis lembaga pendidikan yang diteliti.

**Tabel 6. Data DPO dan DPMO Lembaga Nonformal Berbasis Islam**

Code	Unit (U)	Defect (D)	CTQ (O)	DPO	DPMO	Sigma
A1	73	51	5	0,139726027	139726,0274	2,58 $\sigma$
B1	73	73	5	0,2	200000	2,34 $\sigma$
B2	73	73	5	0,2	200000	2,34 $\sigma$
C1	73	62	5	0,169863014	169863,0137	2,46 $\sigma$
C2	73	61	5	0,167123288	167123,2877	2,46 $\sigma$

Pada lembaga nonformal berbasis Islam, indikator B1 dan B2 menunjukkan nilai DPMO tertinggi (200.000;  $\sigma = 2,34$ ), yang mengindikasikan tingginya frekuensi interaksi ghibah. Sebaliknya, indikator kognitif dan afektif (A1, C1, C2) menunjukkan tingkat cacat yang lebih rendah, meskipun tetap memerlukan perbaikan.

**Tabel 7. Data DPO dan DPMO Lembaga Pendidikan Islam Formal**

Code	Unit (U)	Defect (D)	CTQ (O)	DPO	DPMO	Sigma
A1	127	95	5	0,149606299	149606,2992	2,54 $\sigma$
B1	127	127	5	0,2	200000	2,34 $\sigma$
B2	127	120	5	0,188976378	188976,378	2,38 $\sigma$
C1	127	104	5	0,163779528	163779,5276	3,48 $\sigma$
C2	127	110	5	0,173228346	173228,3465	2,44 $\sigma$

Pola yang sama terlihat pada lembaga formal Islam, di mana B1 tetap menjadi yang tertinggi (200.000;  $\sigma = 2,34$ ), diikuti B2 (188.976;  $\sigma = 2,38$ ). Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara pengetahuan agama dan praktik komunikasi aktual.

**Tabel 8. Data DPO dan DPMO Sekolah Dasar Negeri**

Code	Unit (U)	Defect (D)	CTQ (O)	DPO	DPMO	Sigma
A1	35	25	5	0,142857143	142857,1429	2,57 $\sigma$
B1	35	24	5	0,137142857	137142,8571	2,59 $\sigma$
B2	35	35	5	0,2	200000	2,34 $\sigma$
C1	35	30	5	0,171428571	171428,5714	2,45 $\sigma$
C2	35	31	5	0,177142857	177142,8571	2,42 $\sigma$

Sekolah dasar negeri menunjukkan tingkat cacat yang relatif lebih rendah. Nilai tertinggi terdapat pada B2 (200.000;  $\sigma = 2,34$ ), sedangkan indikator lainnya berada pada kisaran 137.000–177.000 ( $\sigma = 2,42$ – $2,59$ ), yang menunjukkan bahwa perilaku ghibah masih ada meskipun tidak setinggi institusi lainnya.

**Tabel 9. Data DPO dan DPMO Gabungan Ketiga Lembaga Pendidikan**

Code	Unit (U)	Defect (D)	CTQ (O)	DPO	DPMO	Sigma
A1	235	171	5	0,145531915	145531,9149	2,55 $\sigma$
B1	235	224	5	0,190638298	190638,2979	2,38 $\sigma$
B2	235	228	5	0,194042553	194042,5532	2,36 $\sigma$
C1	235	196	5	0,166808511	166808,5106	2,47 $\sigma$
C2	235	202	5	0,171914894	171914,8936	2,45 $\sigma$

Data gabungan menunjukkan bahwa B2 (keterlibatan sebagai pendengar) memiliki DPMO tertinggi (194.043;  $\sigma = 2,36$ ), diikuti B1 (190.638;  $\sigma = 2,38$ ). Sebaliknya, A1 memiliki DPMO terendah (145.532;  $\sigma = 2,55$ ), yang menunjukkan bahwa pemahaman tentang larangan ghibah sudah relatif lebih baik dibandingkan implementasi perilakunya.

Secara keseluruhan, lembaga nonformal Islam menunjukkan rentang cacat tertinggi (175.000–200.000;  $\sigma \pm 2,4$ ), diikuti lembaga formal Islam (170.000–190.000;  $\sigma \pm 2,4$ – $2,5$ ), sedangkan sekolah dasar negeri menunjukkan rentang terendah (140.000–175.000;  $\sigma \pm 2,5$ – $2,6$ ).

Temuan ini menunjukkan bahwa indikator perilaku (B1 dan B2) mendominasi profil cacat, sehingga interaksi sosial menjadi sumber utama permasalahan. Rendahnya tingkat cacat pada A1 menunjukkan bahwa pengetahuan saja tidak cukup untuk menjamin kepatuhan perilaku. Temuan ini mendukung teori perilaku yang menyatakan bahwa tindakan tidak hanya dipengaruhi oleh aspek kognitif, tetapi juga oleh penguatan lingkungan dan dinamika sosial. Selain itu, hasil ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menekankan pengaruh konteks sosial terhadap praktik komunikasi etis.

### C. Temuan 3: Faktor Perilaku (B1 dan B2) sebagai Akar Utama Ghibah

Tahap Analisis: Diagram Pareto dan Fishbone

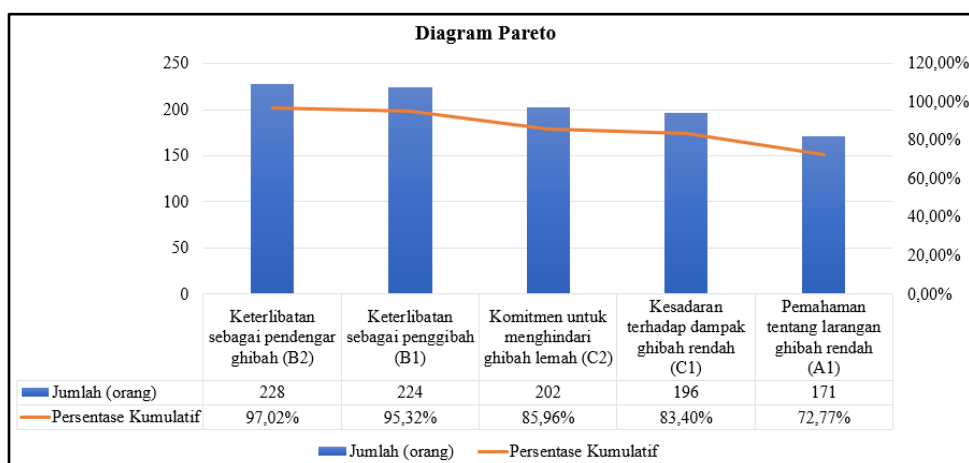
Tahap analisis dilakukan menggunakan diagram Pareto dan Fishbone untuk mengidentifikasi faktor utama yang berkontribusi terhadap praktik ghibah di tiga lembaga pendidikan.

#### a. Diagram Pareto

Diagram Pareto digunakan untuk menentukan jenis perilaku ghibah yang paling dominan dan perlu diprioritaskan untuk perbaikan. Berdasarkan data gabungan dari tiga institusi, ditemukan lima jenis *defect* sebagai berikut:

**Tabel 10. Persentase Jenis Kecacatan Ghibah (Gabungan ketiga Lembaga)**

Jenis Kecacatan	Jumlah (orang)	Persentase Kumulatif
Keterlibatan sebagai pendengar ghibah (B2)	228	97,02%
Keterlibatan sebagai penghibah (B1)	224	95,32%
Komitmen untuk menghindari ghibah lemah (C2)	202	85,96%
Kesadaran terhadap dampak ghibah rendah (C1)	196	83,40%
Pemahaman tentang larangan ghibah rendah (A1)	171	72,77%



**Gambar 3. Diagram Pareto**

Tabel dan diagram Pareto menunjukkan bahwa keterlibatan dalam ghibah, baik sebagai pendengar maupun penggibah (B2 dan B1), merupakan masalah dominan dan harus menjadi prioritas utama perbaikan. Sementara itu, pemahaman, kesadaran, dan komitmen berperan sebagai faktor pendukung perilaku tersebut.

#### **b. Fishbone Diagram**

Diagram Fishbone digunakan untuk mengeksplor faktor penyebab utama praktik ghibah berdasarkan lima CTQ: pemahaman (A1), penggibah (B1), pendengar (B2), kesadaran (C1), dan komitmen (C2). Hasil observasi, wawancara, dan kuesioner menjadi dasar identifikasi akar masalah.

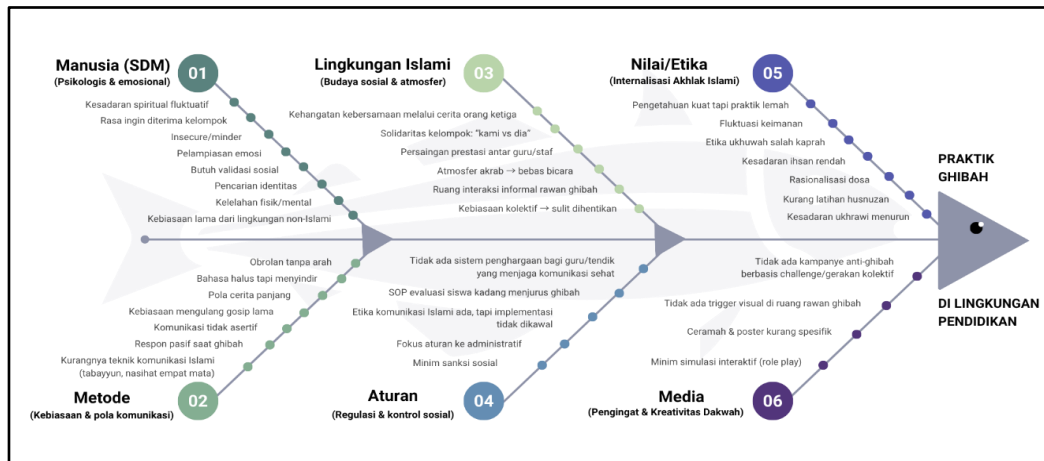
Dari analisis fishbone, faktor penyebab dibagi menjadi dua kategori utama:

Faktor yang sulit dikendalikan (tidak dapat dikontrol penuh)

- Manusia (SDM, psikologis & emosional): Kesadaran spiritual fluktuatif, rasa ingin diterima kelompok, insecurity/minder, pelampiasan emosi, kebutuhan validasi sosial, pencarian identitas, kelelahan fisik/mental, kebiasaan lama dari lingkungan non-Islami. Faktor ini secara langsung memengaruhi CTQ B1 dan B2.
- Lingkungan Islami (budaya sosial & atmosfer): Kebiasaan kolektif, ruang interaksi informal yang rawan ghibah, kehangatan kebersamaan yang terkadang dibangun lewat cerita orang ketiga, atmosfer akrab yang membuat bebas bicara, dan persaingan prestasi antar pendidik /tenaga kependidikan. Faktor ini memperkuat keterlibatan sosial (B1 dan B2).

Faktor yang dapat dikendalikan (dapat diperbaiki atau diintervensi)

- Metode (kebiasaan & pola komunikasi): Obrolan tanpa arah, bahasa halus tapi menyindir, komunikasi tidak asertif, pola cerita panjang, kebiasaan mengulang gosip lama, respon pasif saat ghibah berlangsung, dan kurangnya teknik komunikasi Islami seperti tabayyun atau nasihat empat mata. Faktor ini dapat menurunkan B1 dan B2 serta mendukung perbaikan A1, C1, dan C2.
- Aturan (regulasi & kontrol sosial): Etika komunikasi Islami yang tidak dikawal, minimnya sanksi sosial, fokus aturan lebih ke administratif, SOP evaluasi siswa kadang menjurus ghibah, dan tidak ada sistem penghargaan bagi antar pendidik /tenaga kependidikan yang menjaga komunikasi sehat. Faktor ini memfasilitasi perubahan perilaku sosial.
- Nilai/Etika (internalisasi akhlak Islami): Pengetahuan kuat tetapi praktik lemah, fluktuasi keimanan, kesadaran ihsan rendah, etika ukhawah salah kaprah, rasionalisasi dosa, kurang latihan husnuzan, dan menurunnya kesadaran ukhrawi. Faktor ini mendukung perbaikan A1, C1, dan C2.
- Media (peringat & kreativitas dakwah): Ceramah dan poster kurang spesifik, minim inovasi media kreatif, tidak ada trigger visual di ruang rawan ghibah, media digital lebih banyak dipakai untuk gosip, minim simulasi interaktif, dan tidak ada kampanye anti-ghibah berbasis challenge/gerakan kolektif. Faktor ini mendukung penguatan intervensi.



**Gambar 4.** Fishbone Diagram Penyebab Praktik Ghibah di Ketiga Lembaga Pendidikan

Dari hasil Fishbone Diagram ini, dapat disimpulkan bahwa faktor manusia dan lingkungan merupakan penyebab utama perilaku ghibah (B1/B2), sedangkan metode, aturan, nilai/etika, dan media menjadi titik intervensi penting untuk menurunkan DPO/DPMO dan meningkatkan perilaku sosial sesuai prinsip Islami.

#### D. Temuan 4: Intervensi Strategis Meningkatkan Kualitas Perilaku

Tahap Improve bertujuan menentukan dan memilih alternatif perbaikan yang paling efektif untuk menurunkan tingkat kecacatan praktik ghibah sekaligus meningkatkan kualitas perilaku sosial di lingkungan pendidikan. Analisis dilakukan melalui Matriks IFAS (Internal Factor Analysis Summary) dan Matriks EFAS (External Factor Analysis Summary) untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, kemudian dirumuskan strategi SO, WO, ST, dan WT berdasarkan posisi lembaga dalam Matriks IE (Internal-External).

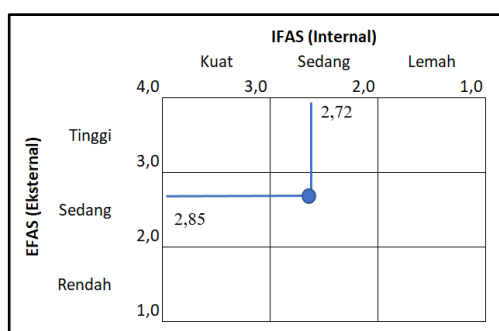
**Tabel 11.** Matriks IFAS Praktik Ghibah

Faktor Internal	Bobot	Rating	Bobot × Rating
<b>Kekuatan</b>			
Pemahaman dasar peserta tentang larangan ghibah sudah cukup baik	0,15	4	0,60
Dukungan pimpinan lembaga untuk komunikasi sehat	0,10	4	0,40
Infrastruktur lembaga mendukung kegiatan pembinaan	0,08	3	0,24
Komunitas internal solid dan mau belajar	0,07	4	0,28
<b>Kelemahan</b>			
Praktik ghibah masih tinggi (B1/B2)	0,15	2	0,30
Komitmen religius peserta belum konsisten (C2)	0,20	2	0,40
Kesadaran terhadap dampak ghibah rendah (C1)	0,08	2	0,16
Minim media pengingat anti-ghibah	0,07	2	0,14
Kurangnya teknik komunikasi Islami praktis (tabayyun, nasihat empat mata)	0,05	2	0,10
SOP/aturan pengendalian ghibah belum ada	0,05	2	0,10
<b>Total IFAS</b>	<b>1,00</b>		<b>2,72</b>

**Tabel 12.** Matriks EFAS

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Bobot × Rating
<b>Peluang</b>			
Dukungan komunitas Islami dan budaya kolektif positif	0,12	4	0,48
Kemajuan teknologi media digital untuk kampanye edukatif	0,2	4	0,8
Kesediaan pendidik mengikuti pelatihan dan workshop	0,08	4	0,32
Momentum kegiatan keagamaan rutin sebagai trigger anti-ghibah	0,05	3	0,15

<b>Ancaman</b>			
Lingkungan sosial yang toleran terhadap ghibah	0,3	2	0,6
Tekanan kerja dan interaksi informal memicu ghibah	0,08	2	0,16
Praktik ghibah di luar lembaga (rumah/sosial)	0,07	2	0,14
Kompetisi antar pendidik menimbulkan gossip	0,05	2	0,1
Media digital sering disalahgunakan untuk gosip	0,05	2	0,1
<b>Total EFAS</b>	<b>1</b>		<b>2,85</b>



**Gambar 5. Matrik IE**

Dari table matrix di atas, terlihat bahwa skor IFAS 2,72 menunjukkan kekuatan internal cukup mendukung perbaikan ghibah, meski ada kelemahan seperti komitmen religius, kesadaran dampak ghibah, dan minim SOP/teknik komunikasi Islami. Skor EFAS 2,85 menunjukkan peluang eksternal tinggi (dukungan komunitas, teknologi, pelatihan), dengan ancaman dari toleransi sosial, tekanan kerja, praktik ghibah luar lembaga, dan media digital. Posisi Matriks IE di kuadran pertumbuhan signifikan menuju pertumbuhan kualitas komunikasi sosial.

Berikut strategi perbaikan praktik ghibah berdasarkan Matriks IE:

**Strategi Strength-Opportunity (SO):**

Difokuskan pada pemanfaatan kekuatan internal dan peluang eksternal untuk memperkuat perilaku sosial Islami melalui dukungan pimpinan dan komunitas internal, kampanye anti-ghibah, serta penguatan budaya komunikasi sehat. Media digital digunakan untuk menyebarkan konten edukatif dan pengingat nilai Islami, sementara kegiatan keagamaan rutin dimanfaatkan sebagai sarana refleksi dan pembinaan etika berbicara.

**Strategi Weakness-Opportunity (WO):**

Diarahkan untuk mengatasi kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal melalui pelatihan komunikasi Islami, tabayyun, manajemen emosi, penyusunan SOP pengendalian ghibah, dan pedoman etika komunikasi. Pembinaan spiritual dan mentoring rutin juga dilakukan guna memperkuat komitmen religius serta kesadaran sosial di lingkungan pendidikan.

**Strategi Strength-Threats (ST):**

Berfokus pada pemanfaatan kekuatan internal untuk menghadapi ancaman eksternal dengan cara memperkuat dukungan pimpinan dan komunitas Islami guna menekan budaya permisif terhadap ghibah, membentuk forum diskusi terbuka agar kritik disampaikan secara langsung tanpa gosip, serta mengintegrasikan nilai komunikasi sehat dalam pembinaan guru dan tenaga kependidikan.

**Strategi Weakness-Threats (WT):**

Difokuskan pada pengurangan kelemahan internal dan penanganan ancaman eksternal melalui peningkatan kesadaran lewat mentoring, *peer control*, serta sistem penghargaan dan sanksi edukatif. Pengawasan informal berbasis ukhuwah dibangun agar anggota saling menasihati tanpa menghakimi, disertai evaluasi perilaku berkala untuk mencegah faktor emosional dan psikologis yang dapat memicu ghibah.

#### **E. Temuan 4: Peningkatan Signifikan pada Level Sigma Setelah Intervensi**

Tahap ini memastikan hasil perbaikan tetap berkelanjutan dengan menekankan standarisasi perilaku, monitoring, dan penguatan budaya komunikasi Islami.

- Standarisasi & Pengawasan: Lembaga menetapkan SOP Etika Komunikasi Islami, mengintegrasikan nilai ukhuwah, husnuzan, dan tabayyun dalam kegiatan rutin, serta membentuk *role model* anti-ghibah dan *peer control group* sebagai teladan dan pengingat.
- Monitoring & Evaluasi: Evaluasi CTQ dilakukan setiap bulan untuk menilai perubahan DPMO dan sigma, disertai formulir deteksi dini anonim dan audit komunikasi sosial tiap semester.

- c. Penguatan Budaya & Kapasitas: Dilaksanakan pelatihan komunikasi Islami tahunan dan kampanye “Zona Tanpa Ghibah”, disertai sistem penghargaan bagi pendidik teladan.
- d. Dokumentasi & Perbaikan Berkelanjutan: Semua kegiatan dicatat dalam Laporan Pengendalian Ghibah sebagai dasar review dan pembaruan strategi tahunan melalui kolaborasi lintas lembaga.
- e. Hasil Setelah Implementasi Menunjukkan Peningkatan Sigma Level  $\geq 3$

Setelah penerapan strategi berbasis SWOT dan intervensi perilaku sosial, monitoring Sigma Level menunjukkan peningkatan pada semua indikator CTQ (A1, B1, B2, C1, C2). Hasil ini menegaskan efektivitas intervensi dalam menekan praktik ghibah dan memperkuat budaya etika Islami secara terukur.

**Tabel 13. Peningkatan Sigma Level**  
*Setelah Implementasi Strategi Pengendalian Ghibah di Ketiga Lembaga Pendidikan*

Jenis Kecacatan	A1	B1	B2	C1	C2
Sebelum	2,55 $\sigma$	2,38 $\sigma$	2,36 $\sigma$	2,47 $\sigma$	2,45 $\sigma$
Setelah Implementasi	3,1 $\sigma$	2,95 $\sigma$	2,9 $\sigma$	3 $\sigma$	3,05 $\sigma$

### Pembahasan

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku ghibah masih menjadi masalah komunikasi sosial yang persisten di berbagai lembaga pendidikan, meskipun tingkat pemahaman kognitif responden tergolong cukup baik. Hal ini mengindikasikan adanya kesenjangan yang signifikan antara pengetahuan dan praktik perilaku, yang sejalan dengan *Theory of Planned Behavior*, di mana perilaku tidak hanya ditentukan oleh pengetahuan, tetapi juga oleh norma subjektif dan persepsi kontrol perilaku [23]. Dalam konteks ini, meskipun responden memahami larangan ghibah (A1), pola interaksi sosial (B1 dan B2) sangat memengaruhi perilaku aktual, yang menunjukkan dominasi tekanan lingkungan dan norma sosial dibandingkan aspek kognitif individu.

Hasil pada tahap *Measure* juga mengonfirmasi bahwa seluruh institusi berada pada tingkat Sigma yang rendah (sekitar 2,3–2,6), yang menunjukkan lemahnya sistem pengendalian perilaku. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya dalam bidang etika perilaku di lingkungan pendidikan, yang menekankan bahwa kesadaran moral saja tidak cukup tanpa adanya penguatan struktural dan mekanisme pengawasan institusional [24]. Tingginya tingkat *defect* pada indikator perilaku (B1 dan B2) dibandingkan indikator kognitif menunjukkan bahwa lingkungan komunikasi di sekolah dan lembaga Islam memiliki peran penting dalam mempertahankan praktik gosip informal.

Selain itu, dominasi keterlibatan sebagai pendengar (B2) yang teridentifikasi dalam analisis Pareto menegaskan peran partisipasi pasif dalam mempertahankan komunikasi yang tidak etis. Temuan ini memperluas kajian komunikasi organisasi yang selama ini lebih banyak berfokus pada penyebar rumor aktif, namun kurang memperhatikan peran partisipasi pasif dalam memperkuat penerimaan sosial terhadap pola komunikasi menyimpang [10]. Dalam konteks pendidikan, sikap diam atau menjadi pendengar pasif dapat berfungsi sebagai bentuk persetujuan implisit, sehingga memperkuat normalisasi perilaku ghibah dalam kelompok [25].

Analisis Fishbone menunjukkan bahwa faktor individu dan lingkungan sama-sama berkontribusi terhadap keberlanjutan perilaku ghibah. Faktor manusia seperti regulasi emosi, rasa tidak aman, dan kebutuhan akan validasi sosial selaras dengan penelitian sebelumnya tentang perilaku komunikasi di tempat kerja, yang menunjukkan bahwa stres emosional dan pencarian identitas seringkali termanifestasi dalam komunikasi interpersonal yang negative [16]. Sementara itu, faktor lingkungan dan budaya dalam institusi, seperti adanya ruang komunikasi informal dan lemahnya penegakan norma komunikasi etis, turut memperkuat perilaku tersebut melalui mekanisme pembelajaran sosial [26].

Peningkatan yang terjadi pada tahap *Control*, di mana seluruh level Sigma mengalami kenaikan setelah intervensi, menunjukkan bahwa strategi pengelolaan perilaku yang terstruktur dapat secara efektif mengurangi pelanggaran etika komunikasi. Hal ini mendukung *Social Learning Theory* yang menyatakan bahwa perilaku dapat diubah melalui penguatan, peniruan, dan pengkondisian institusional [27]. Penerapan pelatihan komunikasi, pengembangan SOP, serta kampanye kesadaran berbasis digital menunjukkan bahwa perubahan perilaku akan lebih efektif apabila didukung oleh intervensi yang sistematis dan berkelanjutan, bukan hanya melalui penyampaian nilai moral secara terpisah.

Analisis IFAS–EFAS juga menempatkan institusi pada kuadran pertumbuhan, yang menunjukkan adanya potensi besar untuk perbaikan melalui intervensi strategis. Pemanfaatan media digital sebagai peluang sejalan dengan penelitian terkini yang menekankan peran teknologi dalam membentuk lingkungan komunikasi yang etis di sekolah dan tempat kerja. Intervensi digital seperti kampanye kesadaran dan platform komunikasi terstruktur terbukti mampu mengurangi penyebaran rumor informal serta meningkatkan transparansi dalam komunikasi organisasi [20].

Namun demikian, meskipun terdapat peningkatan yang terukur, indikator perilaku (B1 dan B2) masih berada di bawah ambang batas 3-sigma, yang menunjukkan bahwa perubahan perilaku sosial memerlukan penguatan jangka panjang. Temuan ini menegaskan keterbatasan model intervensi jangka pendek dalam mengatasi kebiasaan

komunikasi sosial yang telah mengakar. Norma budaya, kebiasaan interaksi, serta pengaruh teman sebaya membutuhkan komitmen institusional yang berkelanjutan untuk mencapai transformasi perilaku yang stabil.

Selain itu, penelitian ini memiliki keterbatasan pada desain *cross-sectional* dalam tahap pengukuran, sehingga belum sepenuhnya mampu menangkap dinamika perilaku jangka panjang. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan longitudinal untuk mengkaji keberlanjutan peningkatan level Sigma dari waktu ke waktu. Selain itu, penelitian mendatang juga dapat mengeksplorasi integrasi sistem pemantauan perilaku berbasis digital atau analisis komunikasi berbasis kecerdasan buatan guna meningkatkan deteksi dini dan pencegahan perilaku ghibah di lingkungan pendidikan.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan kontribusi dalam memahami interaksi antara bahasa, perilaku sosial, dan budaya institusi dalam membentuk praktik komunikasi yang etis. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa pengendalian perilaku ghibah tidak hanya membutuhkan kesadaran kognitif, tetapi juga intervensi struktural, kultural, dan teknologi yang terintegrasi dalam suatu sistem yang komprehensif.

## VII. SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa praktik ghibah masih menjadi permasalahan signifikan di lingkungan pendidikan, baik di lembaga Islam maupun sekolah negeri. Meskipun pemahaman terhadap larangan ghibah tergolong baik, terdapat kesenjangan antara pengetahuan dan praktik etika komunikasi, terlihat dari nilai DPMO di atas 190.000 ( $\sigma \approx 2,4$ ). Hal ini menunjukkan perlunya sistem pengendalian yang terukur dan berlandaskan nilai spiritual.

Secara khusus, melalui penerapan model pengendalian ghibah syar'i berbasis Six Sigma (DMAIC) dan analisis SWOT, penelitian ini berhasil mengidentifikasi faktor utama penyebab ghibah, yaitu aspek manusia dan lingkungan sosial, serta menemukan area perbaikan berupa metode komunikasi, aturan, nilai, dan media penguat. Strategi SO, WO, ST, dan WT yang diterapkan terbukti efektif menurunkan perilaku ghibah dan memperkuat budaya komunikasi positif di lembaga pendidikan.

Secara umum, penelitian ini menjawab tujuan dengan menunjukkan bahwa sinergi antara pendekatan ilmiah (Six Sigma) dan nilai spiritual (etika Islam) mampu menciptakan sistem pengendalian perilaku yang berkelanjutan, membangun budaya komunikasi yang jujur, santun, dan konstruktif, serta menjadikan lembaga pendidikan sebagai pusat pembentukan akhlak dan karakter beretika, bukan sekadar tempat transfer ilmu.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Kami mengucapkan terima kasih kepada Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (DIKTI) selaku penyelenggara Program Kreativitas Mahasiswa (PKM), serta kepada Universitas Muhammadiyah Sidoarjo yang telah memfasilitasi kegiatan penelitian dan penyusunan artikel ilmiah ini. Kami juga menyampaikan apresiasi kepada seluruh lembaga pendidikan yang menjadi lokasi penelitian atas partisipasi dan kerja sama yang telah diberikan.

## REFERENSI

- [1] B. HAN, "Management Techniques for Organizational Rumor and Gossip in Schools," *Dinamika Ilmu*, vol. 21, no. 1, pp. 177–203, Jun. 2021, doi: 10.21093/DI.V21I1.3275.
- [2] B. Himmetoğlu, "School Administrators' Opinions on Rumor and Gossip Network as an Informal Communication Type in Schools," *Cukurova University Faculty of Education Journal*, vol. 49, no. 1, pp. 45–72, Apr. 2020, doi: 10.14812/CUEFD.655071.
- [3] D. Wilson, "World's Most (And Least) Religious Countries." Accessed: Feb. 02, 2025. [Online]. Available: <https://ceoworld.biz/2024/04/08/worlds-most-and-least-religious-countries-2024/>
- [4] J. M. Kelly, S. R. Kramer, and A. F. Shariff, "Religiosity predicts prosociality, especially when measured by self-report: A meta-analysis of almost 60 years of research," *Psychol. Bull.*, vol. 150, no. 3, pp. 284–318, Feb. 2024, doi: 10.1037/BUL0000413.
- [5] M. A. Matthews and P. J. Mazzocco, "Perceptions of Religious Hypocrisy: When Moral Claims Exceed Moral Action," *Rev. Relig. Res.*, vol. 59, no. 4, pp. 519–528, Dec. 2017, doi: 10.1007/S13644-017-0307-4.
- [6] W. Hasanah and H. Hartono, "Analisis Larangan Ghibah dalam Surah Al-Hujurat Ayat 12 Pendekatan Fenomenologi Sosial," *As-Syifa: Journal of Islamic Studies and History*, vol. 3, no. 1, pp. 43–54, Jan. 2024, doi: 10.35132/ASSYIFA.V3I1.719.
- [7] A. A. Muhyi, M. Rindu, and F. Islamy, "Tinjauan Ghibah (Gosip) Menurut Syekh Nawai dalam Tafsir Marah Labid," *Attractive: Innovative Education Journal*, vol. 4, no. 3, Sep. 2022, [Online]. Available: <https://www.attractivejournal.com/index.php/aj/>

- [8] K. Adkins, "Gossip, epistemology, and power: Knowledge underground," *Gossip, Epistemology, and Power: Knowledge Underground*, pp. 1–295, Feb. 2017, doi: 10.1007/978-3-319-47840-1.
- [9] N. DiFonzo and P. Bordia, "Rumor psychology: Social and organizational approaches.," *Rumor psychology: Social and organizational approaches.*, Sep. 2007, doi: 10.1037/11503-000.
- [10] B. HAN, "Management Techniques for Organizational Rumor and Gossip in Schools," *Dinamika Ilmu*, pp. 177–203, Jun. 2021, doi: 10.21093/DI.V21I1.3275.
- [11] M. Kamaluddin, "KECANDUAN GOSIP: Antara Kehancuran Diri dan Perpecahan Masyarakat." Accessed: Jan. 28, 2025. [Online]. Available: <https://uin-alauddin.ac.id/tulisan/detail/kecanduan-gossip--antara-kehancuran-diri-dan-perpecahan-masyarakat--1224>
- [12] V. Narula and S. Grover, "Application of six sigma DMAIC methodology to reduce service resolution time in a service organization," *Accounting*, vol. 1, no. 1, pp. 43–50, Nov. 2017, doi: 10.5267/J.AC.2015.11.005.
- [13] Y. Yuharnis and Y. Erni, "Implementation of SWOT Analysis to Improve Educational Quality at Elementary School 13 Pasaman, West Pasaman Regency," *International Journal of Educational Dynamics*, vol. 7, no. 1, pp. 166–173, Dec. 2024, doi: 10.24036/IJEDS.V7I1.524.
- [14] C. B. Draucker, S. M. Rawl, E. Vode, and L. Carter-Harris, "Integration Through Connecting in Explanatory Sequential Mixed Method Studies," *West. J. Nurs. Res.*, vol. 42, no. 12, pp. 1137–1147, Dec. 2020, doi: 10.1177/0193945920914647.
- [15] T. N. Goh, L. C. Tang, S. W. Lam, and Y. F. Gao, "Six sigma: A SWOT analysis," *International Journal of Six Sigma and Competitive Advantage*, vol. 2, no. 3, pp. 233–242, 2006, doi: 10.1504/IJSSCA.2006.011116.
- [16] J. Greenslade-Yeats, H. Cooper-Thomas, R. Morrison, and P. D. Corner, "How Workplace Gossip Shapes Interpersonal Relationships: A Qualitative Study from the Gossip Recipient's Perspective," *Group Organ. Manag.*, vol. 50, no. 3, pp. 799–839, Jun. 2025, doi: 10.1177/10596011231184685.
- [17] A. Shokri, "Quantitative analysis of Six Sigma, Lean and Lean Six Sigma research publications in last two decades," *International Journal of Quality and Reliability Management*, vol. 34, no. 5, pp. 598–625, 2017, doi: 10.1108/IJQRM-07-2015-0096.
- [18] V. Braun and V. Clarke, "Using thematic analysis in psychology," *Qual. Res. Psychol.*, vol. 3, no. 2, pp. 77–101, 2006, doi: 10.1191/1478088706QP0630A.
- [19] M. Puja *et al.*, "Penerapan Metode Diagram Fishbone untuk Identifikasi Masalah Kualitas Layanan di StartUp Parfum Foxsniff," *Lokawati : Jurnal Penelitian Manajemen dan Inovasi Riset*, vol. 3, no. 3, pp. 185–193, May 2025, doi: 10.61132/LOKAWATI.V3I3.1766.
- [20] I. Kurniawan, "IFAS-EFAS untuk Strategy Planning – School of Information Systems." Accessed: Oct. 05, 2025. [Online]. Available: <https://sis.binus.ac.id/2021/02/05/ifas-efas-untuk-strategy-planning/>
- [21] J. Antony, T. Scheumann, V. Sunder M, E. Cudney, B. Rodgers, and N. P. Grigg, "Using Six Sigma DMAIC for Lean project management in education: a case study in a German kindergarten," *Total Quality Management & Business Excellence*, vol. 33, no. 13–14, pp. 1489–1509, Oct. 2022, doi: 10.1080/14783363.2021.1973891.
- [22] S. M. Crampton, J. W. Hodge, and J. M. Mishra, "The informal communication network: Factors influencing grapevine activity," *Public Pers. Manage.*, vol. 27, no. 4, pp. 569–583, 1998, doi: 10.1177/009102609802700410.
- [23] D. Rad *et al.*, "The use of theory of planned behavior to systemically study the integrative-qualitative intentional behavior in Romanian preschool education with network analysis," *Front. Psychol.*, vol. 13, p. 1017011, Jan. 2023, doi: 10.3389/FPSYG.2022.1017011.
- [24] J. Mehrabi, "Application of Six-Sigma in Educational Quality Management," *Procedia Soc. Behav. Sci.*, vol. 47, pp. 1358–1362, 2012, doi: 10.1016/j.sbspro.2012.06.826.
- [25] E. W. Morrison and F. J. Milliken, "Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in a Pluralistic World," *The Academy of Management Review*, vol. 25, no. 4, p. 706, Oct. 2000, doi: 10.2307/259200.
- [26] M. Ulfiyah, S. Saripah, and E. Syarifudin, "Komunikasi Formal dan Informal Dalam Jaringan Komunikasi," *Journal on Education*, vol. 06, no. 01, pp. 6619–6628, Dec. 2023.
- [27] R. T. Nabavi and M. S. Bijandi, "Bandura's Social Learning Theory & Social Cognitive Learning Theory." Accessed: Apr. 19, 2026. [Online]. Available: [https://www.researchgate.net/publication/267750204\\_Bandura's\\_Social\\_Learning\\_Theory\\_Social\\_Cognitive\\_Learning\\_Theory](https://www.researchgate.net/publication/267750204_Bandura's_Social_Learning_Theory_Social_Cognitive_Learning_Theory)

**Conflict of Interest Statement:**

*The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.*