

# IMPLEMENTASI PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN MELALUI EVALUASI DIRI MADRASAH DI MAN 4 JAKARTA

(Observasi pada Diklat Tugas Tambahan Kepala Madrasah Aliyah 2017)

Oleh:

Cut N. Ummu Athiyah

Widyaiswara Ahli Madya

Pudiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan

## ABSTRAK

Tulisan ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran tentang implementasi penjaminan mutu pendidikan melalui Evaluasi Diri Madrasah (EDM) di MAN 4 Jakarta. Pelaksanaan EDM melalui audit mutu internal dengan melihat kesesuaian dengan kriteria Audit (referensi) berupa: Pedoman Mutu, Rencana Mutu, Sasaran Mutu, Prosedur Mutu terkait, Standar-standar, Peraturan-peraturan, Juknis, Instruksi Kerja, Form / Catatan Mutu. Metode dalam penelitian ini adalah bersifat kualitatif dimana semua informasi yang didapat dari observasi dan wawancara dideskripsikan dalam bentuk narasi tulisan sebagai bentuk temuan dilapangan. Kesimpulan hasil temuan menggambarkan implementasi EDM melalui audit mutu internal telah terorganisir secara baik menggunakan ISO 2005. Terdapat faktor pendorong dan penghambat dalam pelaksanaan EDM. Faktor pendorong pelaksanaan EDM secara internal adalah (a) SDM; (b) koordinasi antar *stakeholder*; (c) komunikasi dan rasa kekeluargaan antar warga sekolah, secara eksternal adalah dukungan dari pihak kantor Kemenag Jak-Sel. Faktor penghambat secara internal adalah (1) kejenuhan terhadap instrumen EDM; (2) singkatnya waktu; (3) kurangnya pemahaman guru, secara eksternal adalah (1) sistem dan instrumen EDM yang berubah-ubah dan (2) banyaknya pertanyaan pada instrumen. Manfaat EDM yang dirasakan adalah mempermudah sekolah dalam pembuatan RKT/RKAS mempermudah sekolah untuk mengidentifikasi kekurangan, kelebihan akan kinerja sekolah, kekuatan yang dimiliki sekolah untuk dikembangkan serta tantangan yang akan dihadapi madrasah.

**Kata kunci:** Penjaminan Mutu, Pendidikan, Evaluasi Diri, Madrasah

## ABSTRACT

*This paper aims to get an overview of the implementation of educational quality assurance through Madrasah Self-evaluation (EDM) in MAN 4 Jakarta. Implementation of EDM through internal quality audit by looking at conformity with Audit criteria (reference) in the form of: Quality Guidance, Quality Plan, Quality Target, Quality Procedure, Standards, Regulations, Technical Guidelines, Work Instruction, Form / Quality Notes. The method in this research is qualitative in which*

*all information obtained from observation and interviews is described in the form of narrative writing as a form of findings in the field. The conclusions of the findings illustrate the implementation of EDM through internal quality audits have been well organized using ISO 2005. There are factors driving and blocking the implementation of EDM. The drivers of EDS implementation internally are (a) human resources; (b) coordination among stakeholders; (c) communication and sense of kinship among school members, externally is support from the office of Kemenag Jak-Sel. Internal inhibiting factors are (1) saturation of the EDS instrument; (2) the shortness of time; (3) lack of teacher understanding, externally are (1) changing systems and instruments of EDM and (2) the number of questions on the instrument. The perceived benefits of EDM are making it easier for schools to make RKT / RKAS making it easier for schools to identify deficiencies, the advantages of school performance, the strengths that schools have to develop and the challenges that they are facing.*

**Keywords: Quality assurance, Education, Self Assesment, Madrasah**

## PENDAHULUAN

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa Sistem Pendidikan Nasional adalah keseluruhan komponen pendidikan yang saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, yaitu untuk mengembangkan kemampuan serta meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia Indonesia. Selanjutnya dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan diamanatkan bahwa setiap Satuan Pendidikan pada jalur formal dan nonformal wajib melakukan penjaminan mutu pendidikan. Penjaminan mutu pendidikan tersebut bertujuan untuk memenuhi atau melampaui Standar Nasional Pendidikan.

Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah adalah suatu kesatuan unsur yang terdiri atas

organisasi, kebijakan, dan proses terpadu yang mengatur segala kegiatan untuk meningkatkan mutu Pendidikan Dasar dan Menengah secara sistematis, terencana dan berkelanjutan. Sistem Penjaminan Mutu terdiri atas Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dan Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME). SPMI dilaksanakan oleh satuan pendidikan, misalnya melalui kegiatan Evaluasi Diri Sekolah/Madrasah. Sedangkan SPME dilaksanakan oleh institusi di luar satuan pendidikan seperti pemerintah pusat, pemerintah daerah, Badan Standar Nasional Pendidikan, dan Badan Akreditasi Sekolah/Madrasah. (Kemdikbud, 2016:7-8)

Upaya peningkatan mutu pendidikan ini tidak akan dapat diwujudkan tanpa ada upaya perbaikan dalam penyelenggaraan pendidikan menuju pendidikan bermutu. Untuk mewujudkan pendidikan bermutu ini, upaya membangun budaya mutu di satuan pendidikan menjadi suatu

kebutuhan yang tidak dapat ditawar. Satuan pendidikan harus mengimplemetasikan penjaminan mutu pendidikan tersebut secara mandiri dan berkelanjutan.

Peningkatan mutu di satuan pendidikan tidak dapat berjalan dengan baik tanpa adanya budaya mutu pada seluruh komponen sekolah. Untuk peningkatan mutu sekolah secara utuh dibutuhkan pendekatan khusus agar seluruh komponen sekolah bersama-sama memiliki budaya mutu. Untuk itu dibutuhkan program Implementasi Penjaminan Mutu Pendidikan di seluruh sekolah di Indonesia dengan pendekatan pelibatan seluruh komponen sekolah (*whole school approach*).

Usaha perbaikan dan pengembangan mutu sekolah harus terus dilakukan. Sekolah perlu mencari inovasi baru dalam melaksanakan berbagai program yang telah disusun sesuai dengan tuntutan masyarakat dan lingkungan sosial yang kian mengalami perubahan. Program merupakan bagian dari kegiatan sekolah yang disusun dan direncanakan untuk mengembangkan kualitas pembelajaran yang sudah ada. Perencanaan program sekolah tentu tidak lepas dari visi dan misi dari sekolah itu sendiri. Menurut Sudarwan Danim (2004:73), visi sekolah pada intinya adalah statemen paling fundamental mengenai nilai, aspirasi, dan tujuan institusi persekolahan yang menentukan keberhasilan pengelolaan yang profesional.

Dalam Panduan Evaluasi Diri Sekolah (Kemdikbud, 2013:16) Evaluasi secara umum merupakan suatu proses

pengumpulan serta pemrosesan data dan informasi yang akan digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan, pengelolaan dan pengembangan sekolah. Sanders dan Sullins (2016:12) menyatakan bahwa Proses evaluasi melibatkan dua tindakan dasar: (1) pengumpulan informasi sehingga keputusan akan informasi dapat didukung dan (2) menerapkan kriteria informasi yang tersedia untuk mencapai suatu keputusan yang benar.

Melihat pentingnya Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan tersebut (terutama SPMI/EDM) dalam kemajuan sebuah madrasah, dan pemetaan kebutuhan diklat yang berkenaan dengan penjaminan mutu madrasah maka penulis tertarik mengadakan *mini research* berkenaan dengan upaya implementasi Penjaminan Mutu melalui kegiatan EDM MAN 4 Jakarta pada tahun 2017.

Masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan dengan kalimat tanya sebagai berikut:

- a. *Bagaimanakah penerapan EDM di MAN 4 Jakarta?*
- b. *Apa Dampak penerapan program EDM bagi pengembangan MAN 4 Jakarta*

## METODE PENELITIAN

Sudaryono (2017: h.33) menyebutkan "Laporan" adalah salah satu bentuk tulisan ilmiah yang dibuat oleh seseorang setelah melakukan percobaan, peninjauan, obeservasi dan wawancara.

Metode penelitian ini bersifat kualitatif dimana semua informasi yang didapat dari observasi dan wawancara dideskripsikan dalam bentuk narasi tulisan sebagai bentuk temuan dilapangan. Penelitian ini menggunakan EDM sebagai barometer dalam menilai manajemen mutu di MAN 4 Jakarta.

Penentuan informan dalam penelitian ini yaitu menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu cara penentuan informan yang ditetapkan secara sengaja atas dasar kriteria atau pertimbangan tertentu. Dalam penelitian ini, pemilihan informan didasarkan kriteria dengan urutan sebagai berikut:

- a. Kepala Madrasah
- b. Para Wakil Kepala Sekolah
- c. Para Guru
- d. Perwakilan Komite Madrasah

Penelitian kecil ini dilakukan selama dua hari yaitu pada hari Senin dan Selasa, 11 dan 12 September 2017. Dimulai dari jam 09.00 WIB sampai selesai.

#### 1. Teknik analisis data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dan dirancang untuk memperoleh informasi serta menggambarkan tentang status gejala pada saat penelitian dilakukan seperti apa adanya. Analisis data dalam penelitian ini diperoleh dari kuantitatif berupa hasil implementasi SPMP pada MAN 4 Jakarta

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Hasil

#### Implementasi SPMP melalui EDM

##### Profil MAN 4 Jakarta

#### a. Letak Geografis MAN 4 Jakarta Selatan

Secara geografis, MAN 4 Jakarta Selatan terletak di Jl. Ciputat Raya Jl. Ciputat Raya RT. 5/RW. 8, Pondok Pinang, Kebayoran Lama, Pd. Pinang, Kby. Lama, Jakarta Selatan, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 12310.

#### b. Sejarah Singkat MAN 4 Jakarta Selatan

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 4 Jakarta Selatan adalah Lembaga Pendidikan tingkat SLTA yang berwawasan global dengan ciri khas Keislaman. MAN 4 Jakarta Selatan mengacu pada kebutuhan nasional akan sumber daya manusia yang unggul dalam penguasaan Ilmu Pengetahuan Teknologi (IPTEK) dan dibekali dengan Iman dan Takwa (IMTAK) sebagai Madrasah Aliyah yang didirikan pada tahun 1992 hasil alih fungsi dari PGAN 28 sesuai dengan Keputusan Menteri Agama RI nomor 64 tahun 1992 tanggal 29 April 1992. Pada tahun 1998 MAN 4 Jakarta Selatan atas berbagai prestasi yang diraih sehingga ditetapkan sebagai MAN Model untuk DKI Jakarta oleh Menteri Agama RI sesuai Surat Keputusan Dirjen Binbaga Islam tanggal 20 Februari 1998. Dan pada tahun 2008 MAN 4 Jakarta Selatan menjadi Madrasah Standar Nasional (MSN), seiring dengan perkembangan dunia pendidikan dan UU Sistem Pendidikan

Nasional, maka pada tahun 2010 MAN 4 Jakarta Selatan ditetapkan sebagai Rintisan Madrasah Bertaraf Internasional (RMBI) sesuai Surat Keputusan Kepala Kanwil Kementerian Agama Provinsi DKI Jakarta. Namun sesuai Putusan Mahkamah Konstitusi (MK) mengenai Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) maka kini MAN 4 Jakarta Selatan tidak lagi berstatus sebagai Rintisan Madrasah Bertaraf Internasional (RMBI).

### c. Visi Misi dan Tujuan MAN 4 Jakarta Selatan

MAN 4 Jakarta Selatan memiliki visi Terwujudnya Pendidikan Islami Unggul dalam Prestasi.

Sementara, misi MAN 4 Jakarta Selatan adalah sebagai berikut :

- 1) Mewujudkan sistem pembinaan keagamaan yang islami.
- 2) Mewujudkan sistem akademik dan non akademik yang sistematis, profesional dan berkelanjutan yang berorientasi pada tercapainya prestasi nasional.
- 3) Menyelenggarakan pembinaan kompetensi guru dan profesionalitas pegawai yang berintegritas.
- 4) Mewujudkan sistem pembinaan kecakapan global yang sistematis, mendalam, aplikatif dan berkelanjutan.
- 5) Mewujudkan sarana dan prasarana madrasah yang lengkap, berkualitas dan terawat.
- 6) Menyediakan tata kelola madrasah yang handal dan menjamin terselenggaranya layanan prima.
- 7) Mewujudkan sistem pembinaan asrama yang sistematis, kreatif,

efektif, inovatif, menyenangkan, dan Islami.

- 8) Mewujudkan monitoring dan evaluasi sistem administrasi manajemen madrasah.

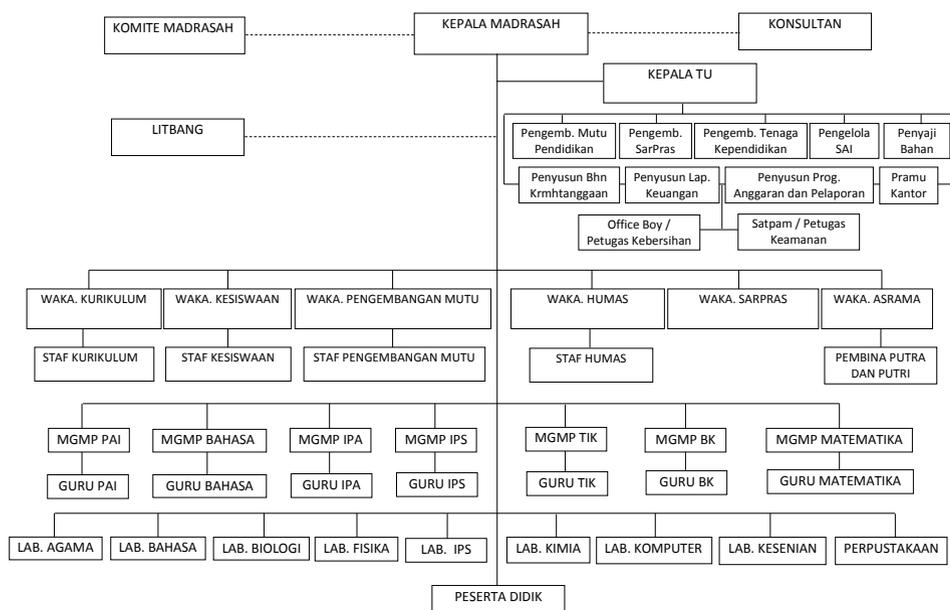
Adapun tujuan MAN 4 Jakarta Selatan adalah sebagai berikut :

- 1) Melaksanakan pengembangan kurikulum tahun 2013 sebagai landasan penyelenggaraan pendidikan.
- 2) Menjadikan MAN 4 Jakarta Selatan sebagai madrasah unggulan bidang akademik dan non akademik tingkat nasional.
- 3) Meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan yang terintegritas, profesional, inovatif, tanggung jawab, dan teladan.
- 4) Menghasilkan lulusan yang berakhlakul karimah dan menguasai IPTEK serta unggul dalam prestasi.
- 5) Meningkatkan kualitas akademik peserta didik sehingga siswa bisa Lulus UN 100% dan 75% siswa kelas XII bisa diterima di Perguruan Tinggi Negeri terkemuka.
- 6) Tercapainya peningkatan kualitas sarana dan prasarana yang lengkap, terawat secara baik serta mendukung bagi terwujudnya lingkungan madrasah yang sehat, bersih, rapi, indah, hijau, aman dan nyaman.
- 7) Terlaksananya layanan sistem administrasi madrasah berbasis ICT.
- 8) Terlaksananya sistem pembinaan asrama yang sistematis, kreatif, efektif, inovatif, menyenangkan, dan Islami.

- 9) Tercapainya peningkatan kerjasama diberbagai bidang dengan seluruh elemen pendukung madrasah.
- 10) Terpeliharanya sistem penjaminan mutu MAN 4 Jakarta Selatan melalui ISO 9001:2008.

**d. Struktur Organisasi MAN 4 Jakarta Selatan**

Struktur Organisasi MAN 4 Jakarta Selatan sebagaimana tergambar pada diagram berikut ini.



Gambar 1. Struktur Organisasi MAN 4 Jakarta

**e. Pendidik, Tenaga Kependidikan, dan Peserta Didik MAN 4 Jakarta Selatan**

Pada Tahun Pelajaran 2017/2018 ini, MAN 4 Jakarta Timur dipimpin oleh Ismail Nur, Lc., M.Ag. selaku Kepala Madrasah. Kepala Madrasah dibantu oleh 6 Wakil Kepala Madrasah (Bidang Kurikulum, Bidang Kesiswaan, Bidang

Sarana dan Prasana, Bidang Humas, Bidang Pengembangan Mutu, dan Wakil Asrama).

Pada tahun ini, jumlah pendidik MAN 4 Jakarta Selatan mencapai 99 orang dan Tenaga Kependidikan berjumlah 53 orang. Sementara peserta

didik berjumlah 1049 orang, laki-laki berjumlah 387 dan perempuan berjumlah 662. Kelas X berjumlah 323 orang (Lk = 129, Pr = 194), Kelas XI berjumlah 342 orang (Lk = 127, Pr = 215), dan Kelas XII berjumlah 384 (Lk = 131, Pr = 253).

**f. Kurikulum dan Peminatan MAN 4 Jakarta Selatan**

Sejak Tahun Pelajaran 2014/2015, MAN 4 Jakarta Selatan sudah mengimplementasikan Kurikulum 2013, dengan mengacu kepada Standar Isi yang ditetapkan oleh Kementerian

Agama, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, serta Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi DKI Jakarta. Adapun peminatan yang dibuka di MAN 4 Jakarta Selatan adalah Peminatan Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, Ilmu Pengetahuan Sosial, Ilmu Bahasa dan Budaya, dan Ilmu-Ilmu Keagamaan.

#### **g. Hasil penerapan EDM di MAN 4 Jakarta**

##### **Standar Isi**

##### **a. Kekuatan**

- 1) Dokumen 1,2 dan 3 KTSP sebagai kurikulum di Madrasah sudah tersusun,
- 2) Program remedial dan pengayaan sudah tersedia dengan jadwal yang sudah disosialisasikan,
- 3) Tersedia layanan BK dengan program kerja dan buku administrasi yang sudah tersusun dengan rapih,
- 4) Program Kegiatan OSIS dan Kegiatan ekstrakurikuler sudah tersusun,
- 5) Dokumen buku panduan madrasah sudah tersusun secara lengkap,
- 6) Dokumen buku panduan asrama sudah tersusun secara lengkap,
- 7) Juknis BK TIK sudah tersedia,
- 8) Pengembangan program kebahasaan dengan toefl dan toafl sudah ada

##### **b. Kelemahan**

- 1) Dokumen satu belum ditinjau ulang,
- 2) Dokumen dua (silabus) dan (RPP) kurikulum tahun 2013

belum lengkap dan belum memenuhi SNP,

- 3) Belum semua guru menyusun dokumen perencanaan pembelajaran perencanaan pembelajaran sesuai SOP,
- 4) Kebutuhan 24 jam tatap muka bagi Tenaga Pendidik belum terpenuhi,
- 5) Analisis kebutuhan lingkungan untuk menentukan kurikulum muatan lokal belum ada,
- 6) Belum ada rujukan yang relevan dan representatif untuk model Asrama,
- 7) Belum semua guru tutorial menyusun perencanaan pembelajaran tutorial,
- 8) Penerapan terhadap tenaga belum sesuai dengan kebutuhan asrama,
- 9) Belum tersusun program asrama kelas SCI,
- 10) PKG Guru BK TIK masih menggunakan PKG mata pelajaran , seharusnya menggunakan PKG khusus guru TIK.

#### **Standar Kompetensi Lulusan**

##### **a. Kekuatan**

- 1) Lulusan MA Negeri 4 Jakarta tiap tahun lulus 100 % dan terserap perguruan Tinggi ternama dalam dan luar Negri diatas 50 % tiap tahunnya dari jumlah siswa yang lulus,
- 2) Nilai KKM yang disetujui dewan pendidik sebesar 75,
- 3) 100% siswa lulus dengan nilai tertinggi bahasa Indonesia 90,bahasa

- 4) inggris 90, matematika 97,5, bahasa asing dengan nilai 100, sastra, 88, antropologi, 88, fisika, 92,5, hadis 90, fiqh 94, kimia 92,5 biologi 90, geografi 90, sosiologi 80, ekonomi 95, tafsir 96, toefl 590, dan toafl 408.

#### b. Kelemahan

- 1) Seleksi penerimaan peserta didik baru yang berprestasi belum terjaring dengan baik,
- 2) Nilai Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) Mapel ada setiap Jenjang belum menunjukkan progres kemajuan,
- 3) Nilai *Try Out* (TO) belum maksimal,
- 4) Perolehan Nilai Ujian Nasional (UN) belum dianalisis,
- 5) Rata-rata perolehan Nilai Ujian Nasional (UN) menurun,
- 6) Menurunnya peserta didik Kelas XII yang masuk PTN sebesar 18% dari tahun sebelumnya,
- 7) Sebaran lulusan/alumni belum seluruhnya terdokumentasi,
- 8) Seleksi penerimaan santri Asrama yang berprestasi belum terjaring baik,
- 9) Belum ada standar kelulusan untuk masuk Asrama,
- 10) Lulusan dari jurusan keagamaan memiliki nilai Ujian Nasional (UN)

matematika paling rendah 15,5 untuk bidang studi matematika dengan th 2015 dan penurunan menjadi nilai 10,0 th 2016.

#### Standar Proses

##### a. Kekuatan

- 1) Jumlah peminat masuk MA Negeri 4 Jakarta setiap tahun rata-rata meningkat 200% pelamar dari tahun sebelumnya. Selama tiga tahun terakhir, hasil seleksi masuk MA Negeri 4 Jakarta berkisar antara 84 -97 dari skor tertinggi 100. Ini berarti MA Negeri 4 Jakarta menerima siswa dengan potensi akademik yang sangat potensial,
- 2) Pada umumnya rombel berkisar 32 siswa sehingga mudah memantau siswa,
- 3) 100% guru sudah melaksanakan remedial,
- 4) Menerapkan PPDB *On line*.
- 5) Melaksanakan sistem manajemen Madrasah berbasis elektrik,
- 6) Pembelajaran di kelas sudah 10 % guru melaksanakan KBM berbasis ICT (*google class room*),
- 7) Pembiasaan pendidikan karakter melalui budaya salam, senyum, sapa,sopan dan santun (5S) Perduli dan perhatian (2P),
- 8) Apapun kegiatannya setiap pagi mengawali dengan TTD,
- 9) Tari saman juara 1 Tk. Nasional,
- 10) Pidato bahasa arab juara 1 Tk. Nasional,
- 11) Pidato bahasa inggris juara 1 Tk. Nasional,

- 12) Band Colstra juara 2 Tk. Nasional,
  - 13) Festival Seni (Singer) juara 1 Tk. Nasional,
  - 14) Karya Tulis Ilmiah Juara 3 Tk. Nasional,
  - 15) Lomba tapak kemah pramuka juara 1 Tk. Nasional,
  - 16) KSM dan AKSIOMA 2015 Fisika Medali Emas, Kimia medali emas, Geografi Perak, Ekonomi Perunggu, Singer medali emas,
  - 17) Ratusan piala dari beberapa kejuaraan dari tahun 2013 – 2015.
- b. Kelemahan**
- 1) Belum 100 % tenaga pendidik membuat RPP sehingga perlu pembinaan dalam pembuatan RPP,
  - 2) Pendidik yang melengkapi administrasi proses pembelajaran hingga dokumen 1 dibuat baru 75 %, target yang ingin dicapai adalah 100%. Berarti tantangannya adalah 25 %. Strategi yang dilakukan melakukan workshop pembuatan administrasi pembelajaran lanjutan,
  - 3) Belum semua tenaga pendidikan menyusun modul tiap mata pelajaran,
  - 4) Proses KBM belum berpedoman sepenuhnya pada SOP,
  - 5) Pelaksanaan PBM belum sepenuhnya berbasis ICT,
  - 6) Pelaksanaan moving class belum efektif,
  - 7) Belum terkoordinir ( Buku wajib, Buku pegangan guru, LKS, ATK, KBM, alat pembayaran, bahan praktik, media pembelajaran ),
  - 8) Pemberdayaan perpustakaan belum optimal,
  - 9) Belum terdapat program unggulan berbahasa Asing (English Day, Arabic Day, Japanese Day),
  - 10) Pelaksanaan tadarus, tahfis sholat Dhuha sholat dhuhur dan sholat ashar berjamaah belum terkoordinasi dengan baik,
  - 11) Pelaksanaan program kegiatan (outing class, outdoor learning goes to campus, home stay di luar negeri) belum optimal,
  - 12) Kegiatan kesiswaan belum sesuai SOP yang sudah ada,
  - 13) Pelaksanaan kegiatan Ekskul kurang optimal,
  - 14) Tidak adanya konektifitas antara pembinaan dan kreativitas peserta didik,
  - 15) Perhatian terhadap peserta didik yang akan mengikuti lomba, baik akademik maupun non akademik belum optimal,
  - 16) Belum adanya pemberian reward dari sekolah bagi pelatih dan peserta didik belum terprogram dengan baik,
  - 17) Pelaksanaan kedisiplinan siswa belum terdata dengan efektif,
  - 18) Kelembagaan dan kegiatan OSIS belum terorganisasi dengan baik,
  - 19) Guru-guru tutorial belum seluruhnya menyusun modul pembelajaran,
  - 20) Tutorial pembelajaran belum berjalan sesuai perencanaan,

- 21) Kurangnya koordinasi antara madrasah dan asrama sehingga santri asrama sering tidak mengikuti tutorial karena banyak yang masih mengikuti program madrasah,
  - 22) Belum semua guru memanfaatkan alat peraga dan media lain sebagai sumber belajar siswa. Pendidikan dan pelatihan peningkatan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan terus dilakukan secara berkala,
  - 23) Lulusan yang diterima di Perguruan Tinggi Negeri dan di Akademi Negeri tahun 2014 adalah 90 %, ada penurunan di tahun 2015 menjadi 69 % target ingin di capai 90%, maka tantangan nyatanya adalah 21 %,
  - 24) Administrasi supervisi belum tertib,
  - 25) Kegiatan asrama belum terkoordinasi dengan baik dengan kegiatan madrasah,
  - 26) Piket belum 100 % melaksanakan tugas dengan baik dan benar,
  - 27) Pelaksanaan PTK dan leason studi belum berjalan efektif dan maksimal baru sekitar 25 %.
- 2) Memiliki rencana kerja tahunan yang memuat kesiswaan, kurikulum dan kegiatan pembelajaran, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, keuangan dan pembiayaan, budaya dan lingkungan sekolah, peran serta masyarakat dan kemitraan,
  - 3) Memiliki pedoman pengelolaan sekolah berupa: KTSP, kalender pendidikan, struktur organisasi sekolah, pembagian tugas diantara guru dan tenaga kependidikan, tata tertib sekolah, peraturan akademik, kode etik sekolah dan biaya operasional sekolah,
  - 4) Memiliki struktur organisasi sekolah yang berisi tentang penyelenggaraan dan administrasi yang diuraikan secara jelas dan transparan,
  - 5) Melaksanakan pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan madrasah,
  - 6) Melaksanakan pengelolaan pembiayaan sesuai pedoman pengelolaan pembiayaan,
  - 7) Terciptanya suasana, iklim dan lingkungan kondusif,
  - 8) Menjalin kemitraan dengan Perguruan tinggi UIN, UI dan PTIQ serta SMP/MTsN di sekitar madrasah yang berkaitan dengan input, proses dan output,
  - 9) Menjalin kerjasama dengan perguruan tinggi jepang, Australia,
  - 10) Melaksanakan Pengawasan dan pemantauan secara teratur,

## **Standar Pengelolaan**

### **a. Kekuatan**

- 1) Memiliki rencana kerja tahunan yang dinyatakan dalam RKAM yang disetujui rapat dewan pendidik dan sesuai pertimbangan komite madrasah,

- 11) Melaksanakan pengelolaan akademik secara teratur dan berkelanjutan oleh kepala madrasah dan pengawas sekolah,
  - 12) Melaksanakan evaluasi PBM dan pengembangan KTSP,
  - 13) Melakukan pelacakan data alumni,
  - 14) Melakukan kegiatan ekstrakurikuler,
  - 15) Melakukan pembinaan prestasi unggulan,
  - 16) Melakukan evaluasi pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan keahlian,
  - 17) Telah mencapai akreditasi A,
  - 18) Melakukan evaluasi dan pengembangan pelaksanaan PPDB,
  - 19) Kepala madrasah dibantu lima wakil kepala madrasah dibidang akademik, kesiswaan . sarana prasarana ,humas, pengembangan mutu dan Waka bidang asrama yang dipilih oleh dewan pendidik,
  - 20) Memiliki pusat sumber belajar.
- b. Kelemahan**
- 1) RKAM yang baru belum tersosialisasi,
  - 2) Profil Madrasah belum diperbaharui,
  - 3) Sosialisasi Program Madrasah Kepada Orang Tua / wali peserta didik kelas X, XI, XII belum optimal,
  - 4) Koordinasi informasi dan kesamaan pemahaman program serta penyelesaian masalah yang masih kurang,
  - 5) Peserta didik yang memiliki kemampuan intelektual yang rendah,
  - 6) Data penunjang tes akademik peserta didik baru belum tervalidasi,
  - 7) Rekrutmen peserta didik belum mengacu pada regulasi yang baku sehingga untuk memperoleh input yang berkualitas mengalami kesulitan,
  - 8) Penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) yang mengacu pada ISO (9001: 2008) belum mampu membentuk budaya kinerja yang berkesesuaian, kecukupan dan efektifitas pada seluruh bagian dan fungsi yang ada,
  - 9) Masih kurangnya system informasi manajemen Madrasah berbasis ICT,
  - 10) Kondisi lingkungan belajar *culture Religius* belum membudaya,
  - 11) Penyelenggara program supervisi akademik dan non akademik belum optimal,
  - 12) Penyelenggaraan program supervise perpustakaan, lab administrasi TU belum optimal,
  - 13) Kerjasama dengan sekolah unggulan dalam negeri belum sepenuhnya terlaksana,
  - 14) Kerjasama dengan sekolah bertaraf internasional luar negeri belum sepenuhnya terlaksana,
  - 15) Belum terlaksananya kerjasama di dunia usaha,

- 16) Pengembangan budaya bersih, rapih, indah, sejuk dan hijau belum terlaksana dengan baik,
- 17) Belum optimalnya program 9 K,
- 18) Belum mengikuti lomba sekolah sehat,
- 19) Belum ada misi dan tujuan untuk asrama,
- 20) Belum dipetakan kemampuan santri terutama di pembiasaan sehari-hari,
- 21) Struktur asrama masih sederhana,
- 22) Peraturan akademiasrama belum lengkap dan belum berjalan secara tertib,
- 23) Pengelolaan sarana dan prasarana asrama belum lengkap, Pengelolaan,
- 24) SIM pendukung administrasi pendidikan belum efektif 100%.

### Standar Sarana dan Prasarana

#### a. Kekuatan

- 1) MAN 4 Jakarta memiliki gedung berlantai 3 dan setiap ruang sudah dilengkapi AC, LCD, Perpustakaan kelas, dilengkapi dengan loker siswa dan ruang guru di kelas kelas serta jaringan internet sebagai sarana KBM,
- 2) MAN 4 memiliki laboratorium fisika, kimia, biologi, bahasa dan computer yang terpisah,
- 3) Memiliki ruang multimedia, Pusat sumber belajar bersama (PSBB), Asrama Putra dan Putri,
- 4) Ruang pimpinan, ruang guru, Ruang BK dan ruang tata usaha

sudah memenuhi syarat luas dan dilengkapi perabot, computer dan printer serta jaringan internet,

- 5) Jamban dan gudang memiliki luas yang cukup serta memiliki ruang sirkulasi` untuk bermain dan berinteraksi dan seluruh bangunan dan sarana prasarana bersih indah dan nyaman.

#### b. Kelemahan

- 1) MAN 4 Jakarta memiliki gedung berlantai 3 dan setiap ruang sudah dilengkapi AC tetapi daya listrik dan LCD belum memadai dan jaringan internet belum mencukupi semua ruang serta belum memiliki *bandwith* dan jaringan LAN,
- 2) Gedung perpustakaan yang cukup dan memadai namun belum memiliki bahan ajar berbasis ICT,
- 3) Sudah memiliki ruang laboratorium Fisika, Kimia, biologi, Kesenian, IPS, bahasa dan computer tetapi belum lengkap. Memiliki ruang counseling dan UKS serta OSIS namun luasnya belum memadai dan belum dilengkapi dengan perlengkapan yang standar,
- 4) Sarana ibadah belum memadai,
- 5) Perawatan dan pemeliharaan Air Conditioner ensi (AC) belum optimal,
- 6) Perawatan dan pemeliharaan LCD projector belum optimal,
- 7) Buku referensi secara kuantitas mencukupi tetapi kurang mendukung perkembangan keilmuan masa kini,

- 8) Kurang terpeliharanya sarpras madrasah dengan baik,
  - 9) Belum tercukupinya pengadaan alat penunjang sarpras (CCTV, LCD, Mebelair, bahan praktek, alat olah raga, gedung olah raga ),
  - 10) Peralatan laboratorium (fisika, kimia, biologi, ips , bahasa, agama dan TIK) masih kurang mendukung proses KBM.
  - 11) Kostum Mawaris, Tari Saman, Pramuka Kolstra belum memadai
  - 12) Perawatan dan pemeliharaan mesin air belum optimal
  - 13) Setiap MDC dipakai untuk menginap air di kamar-kamar *boarding* tidak lancar
  - 14) Kurang terpeliharanya sarpras asrama dengan baik terutama MIC ampli dan computer serta printer.
  - 15) Belum memiliki ruang galeri produk pembelajaran, serta washtafel di setiap lanatai
  - 16) Belum tersedianya sarana ibadah (Masjid) yang memadai
- 3) Teknik penilaian dilakukan sudah sesuai KD:Terprogram menggunakan Tes dan Non Tes, dan menggunakan soal yang memenuhi kaidah substansi konstruksi dan bahasa.
  - 4) Guru mata pelajaran sudah menginformasikan hasil ulangan harian kepada peserta didik sebelum diadakan ulangan harian berikutnya.
  - 5) Guru mata pelajaran sudah menginformasikan kepada peserta didik yang belum mencapai KKM.
  - 6) Hasil penilaian oleh pendidik dan satuan pendidikan sudah disampaikan dalam bentuk satu nilai pencapaian kompetensi matapelajaran, disertai dengan deskripsi kemajuan belajar.
  - 7) Guru menginformasikan silabus mata pelajaran kepada peserta didik pada awal semester.
  - 8) Guru sudah mengembangkan kriteria dan pedoman penilaian sesuai dengan bentuk dan teknik penilaian yang dipilih.

### Standar Penilaian Pendidikan

#### a. Kekuatan

- 1) Seluruh pendidik telah melakukan penilaian hasil belajar untuk memantau proses, kemajuan, dan perbaikan.
- 2) Memiliki petunjuk operasional penyampaian ketidakpuasan peserta didik dan penyelesaiannya mengenai penilaian hasil belajar melalui

#### b. Kelemahan

- 1) Proses penilaian kurikulum tahun 2013 yang belum terdokumentasikan dengan baik
- 2) Program UH, UTS, UAS belum di kelola dengan baik
- 3) Program remedial yang tidak terdokumentasikan dengan baik
- 4) Standar baku format laporan hasil belajar peserta didik system SKS dan K 13 belum sempurna

- 5) Informasi hasil belajar peserta didik belum menggunakan system online
- 6) Kebanyakan orang tua belum merasa puas dengan hasil yang di dapat di Asrama
- 7) Belum adanya alat ukur keberhasilan dari hasil tutorial Asrama (ujian Asrama)
- 8) Imtaq siswa madrasah yang masih dibawah standar sekolah negeri. Menyebabkan selalu menunggu pengumuman sekolah negeri.
- 9) MA Negeri 4 Jakarta memiliki banyak potensi yang belum dimanfaatkan secara optimal, baik berupa potensi SDM pendidik maupun sarana prasarana, dapat dijadikan lahan untuk mengembangkan program-program unggulan atau Madrasah percontohan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat setempat.
- 10) Keterbatasan RAPBM dan fasilitas laboratorium dan *workshop* menyebabkan madrasah ini belum dapat berfungsi secara optimal.
- 11) Mobilisasi SDM untuk menjalankan visi dan misi MA Negeri 4 Jakarta sebagaimana yang diharapkan menuntut peningkatan kesejahteraan yang memadai.
- 12) Belum lengkapnya parameter dan pedoman-pedoman penjaminan mutu (*quality assurance*) memerlukan kegiatan khusus pengembangannya.

- 13) Kultur kerja yang sesuai dengan tuntutan sebuah Madrasah dengan nilai inti yang terkait dengan etos kerja yang tinggi untuk menghasilkan inovasi dalam konteks sebagai pendidik terutama di bidang pengajaran belum terbangun

### **Standar Pembiayaan**

#### **a. Kekuatan**

- 1) Sudah membuat RKAM dan mengalokasikan ke 8 standar
- 2) Sudah membuat laporan pertanggung-jawaban

#### **b. Kelemahan**

- 1) RKAM yang dibuat belum disosialisasikan ke Civitas akademika MAN 4
- 2) Laporan pertanggungjawaban belum sempurna
- 3) Terdapat pembiayaan diluar rencana anggaran, seperti undangan undangan untuk pentas seni di luar madrasah

### **Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan**

#### **a. Kekuatan**

- 1) Jumlah pendidik MA Negeri 4 Jakarta yang berkualifikasi pendidikan S1 sebanyak 57 dan S2 sebanyak 16 orang merupakan sumber daya potensial untuk mendukung pengembangan madrasah
- 2) Jumlah tenaga kependidikan MA Negeri 4 Jakarta yang berkualifikasi pendidikan S1 berjumlah 10 orang , S2 = 1 orang S3 = 1 orang merupakan sumber daya potensial untuk

mendukung pengembangan administrasi madrasah

**b. Kelemahan**

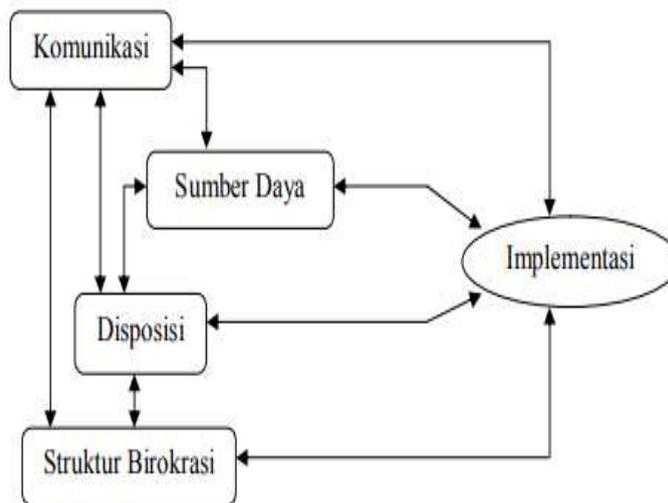
- 1) Kualitas kinerja Guru belum optimal
- 2) Kualitas kinerja karyawan belum optimal
- 3) Kualitas kinerja OB, satpam belum optimal
- 4) Kedisiplinan pendidik dan tenaga kependidikan masih kurang.
- 5) Kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan masih kurang
- 6) Pelaksanaan *lesson study* belum dapat dilaksanakan berjalan efektif
- 7) Pelaksanaan PTK belum berjalan efektif
- 8) Silaturahmi belum terlaksana dengan optimal
- 9) SDM tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di bidang ICT perlu di kembangkan
- 10) Kemampuan berbahasa asing tenaga pendidik dan tenaga kependidikan perlu ditingkatkan
- 11) Kegiatan MGMP internal, propinsi dan curriculum day kurang optimal
- 12) Jumlah pendidik yang berpendidikan S2 masih mencapai 19 %
- 13) Terdapat ketidaksesuaian kehadiran pendidik berdasarkan finger print dengan kehadiran tatap muka di kelas
- 14) Belum merata kompetensi dan pembagian tugas pada tenaga kependidikan
- 15) Sosialisasi PKG , PPKP belum terlaksana dengan baik
- 16) Pendokumentasian PKG belum terlaksana dengan baik
- 17) Pelaksana tugas pengelolaan PPKP belum jelas
- 18) Administrasi sekolah belum terdokumentasi dengan baik
- 19) Pembuatan media pembelajaran pada pendidik belum optimal
- 20) Kinerja tenaga asrama belum optimal
- 21) Guru-guru tutorial belum sesuai jadwal perencanaan pembelajaran sehingga mengganggu disiplin asrama
- 22) Bagian administrasi hanya sampingan jam kerja sehingga kerja tidak maksimal
- 23) Petugas kebersihan asrama merangkap tukang masak sehingga kerjanya tidak maksimal
- 24) Karyawan di asrama tidak disiplin beribadah.
- 25) Madrasah akan menghadapi sebuah paradoks apabila peningkatan kualifikasi pendidik tidak diiringi dengan peningkatan kontribusinya kepada pengembangan madrasah
- 26) Jumlah tenaga kependidikan MA Negeri 4 Jakarta yang berkualifikasi pendidikan S1 berjumlah 10, S2 = 1 orang S3 = 1 orang dan sisanya belum berkualifikasi S1

## 2. Pembahasan

Dalam penelitian tantangan dan kendala dalam penerapan EDM di MAN 4 Jakarta meliputi faktor pendukung dan faktor penghambat yang mempengaruhi berjalannya proses EDM tersebut. Untuk faktor pendukung terjadinya pelaksanaan EDM di MAN 4 Jakarta antara lain adanya koordinasi yang baik antar stakeholder, hubungan kerjasama dan rasa kekeluargaan yang tinggi antar warga Madrasah, motivasi yang cukup besar dari seluruh komponen Madrasah dan antusiasme warga Madrasah.

Ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh George C. Edward III yang menjelaskan bahwa Tolok ukur keberhasilan suatu kebijakan berada

pada tahap implementasi atau pelaksanaannya. Pelaksanaan kebijakan lebih bersifat kegiatan praktis termasuk di dalamnya mengeksekusi dan mengarahkan. Tingkat keberhasilan pelaksanaan kebijakan akan dipengaruhi berbagai unsur, baik yang bersifat mendukung maupun menghambat, termasuk di dalamnya unsur lingkungan fisik, sosial, dan budaya. Hal yang perlu diwaspadai yaitu dalam memilih alternatif untuk memecahkan masalah sehingga tidak mengganggu pencapaian tujuan pendidikan. Berdasarkan teori George C. Edwards III (AG. Subarsono, 2008: 90-92), implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel yaitu :



( Sumber: AG. Subarsono (2008: 91)

a. Komunikasi Proses komunikasi efektif diperlukan dalam kerangka pelaksanaan kebijakan. Pimpinan

harus mengkomunikasikan kebijakan yang akan dilaksanakan kepada bidang yang bertanggung jawab

- agar dapat Komunikasi Disposisi Sumber Daya Implementasi Struktur Birokrasi 24 memahami maksud dan tujuan kebijakan. Komunikasi adalah perekat organisasi dan koordinasi adalah asal muasal dari kerja sama tim serta terbentuknya sinergi dan integrasi. Komunikasi antar komponen pelaksana EDS perlu dilakukan secara intensif agar kinerjanya dapat optimal.
- b. Sumber Daya Betapapun jelasnya proses komunikasi kebijakan kepada pelaksana kebijakan dan betapapun perintah dan kewenangan sudah diberikan tetapi kalau sumber daya yang tersedia tidak mendukung hal ini dapat menghambat pelaksana kebijakan. Adapun pentingnya masalah sumber daya dalam pelaksanaan EDS mencakup: jumlah guru yang dilibatkan, keahlian guru yang diperlukan, informasi dari kepala sekolah dan pengawas dan berbagai penyesuaian lainnya.
  - c. Disposisi Disposisi atau sikap yang dimaksud adalah sikap pelaksana kebijakan dalam hal ini pelaksana program EDS. Hal ini terkait dengan adanya sikap yang kuat bagi pelaksana yang memiliki kapasitas dalam melaksanakan program. Komponen pelaksana program perlu sepenuh hati dan memiliki komitmen dalam melaksanakan fungsinya sehingga akan menghasilkan pandangan yang seimbang bahwa program dilaksanakan untuk pengembangan diri dan sekolah ke arah yang lebih baik. 25
  - d. Struktur Birokrasi Dalam pelaksanaan kebijakan melibatkan banyak orang, bidang dan lingkungan sehingga dapat mempengaruhi kelancaran dan keberhasilan kebijakan. Masalah koordinasi antar struktur birokrasi dapat menjadi penghambat pelaksanaan kebijakan. Untuk itu diperlukan sebuah prosedur tetap atau *standard operational procedure* (SOP) untuk kelancaran kebijakan

Keberhasilan implementasi atau pelaksanaan suatu program seperti program EDM dapat diukur dari beberapa faktor. Menurut Agustino (2008:138) dapat diukur atau dilihat dari proses dan pencapaian tujuan hasil akhir (output). Hal ini tidak jauh berbeda dengan apa yang diutarakan oleh Merrile Grindle dalam Agustino (2008:139) sebagai berikut: Pengukuran keberhasilan implementasi dapat dilihat dari prosesnya, dengan mempertanyakan apakah melaksanakan program sesuai dengan yang telah ditentukan yaitu melihat pada action program dari individual projects dan yang kedua apakah tujuan program tersebut tercapai.

Sedangkan faktor pengambatnya antara lain: kurangnya pemahaman guru, banyaknya pertanyaan pada instrumen, kejenuhan yang dialami para responden dalam pengisian instrumen, serta waktu untuk mengisi instrumen sangat singkat.

Berdasarkan temuan penelitian, untuk mengatasi beberapa hambatan di atas perlu dilakukan: (a) mengintensif-

kan sosialisasi kepada guru-guru, (b) melakukan pendampingan dan pendekatan kepada guru-guru saat pengisian instrumen, (c) memotivasi guru supaya bersemangat dalam mengisi instrumen EDM.

Temuan lain yang tidak kalah penting adalah hasil EDM yang telah dilakukan MAN 4 Jakarta, yang telah dimanfaatkan dalam penyusunan RKT sebagai skala prioritas yang harus dipenuhi/ diperbaiki. Hal ini sejalan

## **PENUTUP**

### **1. Simpulan**

Berdasarkan temuan penelitian yang telah dipaparkan di bab sebelumnya, peneliti dapat menarik simpulan sebagai berikut:

- a. Proses pelaksanaan EDM MAN 4 Jakarta dilaksanakan melalui (a) perencanaan atau persiapan, (b) pengumpulan informasi, (c) pengorganisasian dan analisis data, (d) pelaporan.
- b. Faktor pendorong pelaksanaan EDS secara internal adalah (a) SDM; (b) koordinasi antar stakeholder; (c) komunikasi dan rasa kekeluargaan antar warga sekolah, secara eksternal adalah dukungan dari pihak kantor Kemenag JakSel. Faktor penghambat secara internal adalah (1) kejenuhan terhadap instrumen EDS; (2) singkatnya waktu; (3) kurangnya pemahaman guru, secara eksternal adalah (1) sistem dan instrumen EDM yang berubah-ubah dan (2) banyaknya pertanyaan pada instrumen.

- c. Dampak EDS antara lain (a) untuk mempermudah sekolah dalam pembuatan RKT/RKAS dan (b) mempermudah sekolah untuk mengidentifikasi kekurangan, kelebihan akan kinerja sekolah, kekuatan yang dimiliki sekolah untuk dikembangkan serta tantangan yang akan dihadapi sekolah
- d. Manfaat EDS antara lain (a) sekolah dapat memiliki data dasar guna pengembangan dan peningkatan mutu di masa yang akan datang, (b) hasil EDS dipergunakan sekolah untuk mendorong sekolah memperbaiki dan meningkatkan mutu serta kinerja sekolah. Tindak lanjut sekolah berdasarkan hasil EDS adalah perbaikan, peningkatan dan pengembangan kinerja sekolah sesuai 8 SNP.

### **2. Saran**

Dalam menyelesaikan permasalahan yang ada di MAN 4 Jakarta ada beberapa hal yang harus dilakukan, diantaranya :

- a. Mensosialisasikan manfaat dan pentingnya sistem penjaminan mutu bagi kelangsungan dan kemajuan mutu pendidikan di MAN 4 Jakarta. Demikian juga dengan Evaluasi Diri Madrasah yang merupakan langkah awal dari suatu sistem penjaminan mutu.
- b. Menindaklanjuti rekomendasi hasil EDM sebagai basis dalam penyusunan RKJM maupun RKT dan RKAM secara berkesinambungan.
- c. Apabila kegiatan sosialisasi tentang manfaat dan pentingnya sistem

- penjaminan mutu telah dilakukan namun masih ada stakeholder yang kurang atau tidak peduli, maka perlu dibuat sanksi yang jelas dan tegas.
- d. Top Manajemen dalam hal ini adalah kepala madrasah harus dapat memberikan motivasi lebih kepada guru agar dapat mengubah mindset atau pola pikir serta pola kerja sesuai dengan yang diharapkan, dengan berbagai cara pendekatan baik individual maupun klasikal.
- e. Melakukan audit mutu internal oleh tim audit madrasah secara bertahap dan terus menerus demi terjaminnya keterlaksanaan program peningkatan yang telah direncanakan dan terdokumentasi dengan baik

### DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, Leo. 2008. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Arikunto, Suharsimi dan Safrudin, Cepi. 2010. *Evaluasi Program Pendidikan Pedoman Teoretis Praktis Bagi Mahasiswa dan Praktisi Pendidikan*; Edisi Kedua. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Depdiknas, 2004, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka.
- Emzir. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Moleong, Lexy. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rohman, Arif. 2009. *Politik Ideologi Pendidikan*. Yogyakarta: LaksBang Mediatama.
- Sanders, James R dan Sullins, Carolyn D. 2016. *Evaluating School Programs An Educator's Guide*; Third Edition. California: Corwin Press.
- Sri, Minarti, 2001. *Manajemen Sekolah*, Bandung, Gema Insani : 2001
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sudaryono, 2017. *Metodologi Penelitian*, cetakan 1, Jakarta: Rajawali Pres,
- Sudarwan Danim, 20014. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Bengkulu: PT Rineka Cipta.
- Tilaar, H.A.R dan Nugroho, Riant. 2008. *Kebijakan Pendidikan: Pengantar Untuk Memahami Kebijakan Pendidikan dan Kebijakan Pendidikan Sebagai Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Tim Penyusun. *Panduan Evaluasi Diri Sekolah untuk Penjaminan Mutu Pendidikan. Badan Pengembangan SDM Pendidikan dan Kebudayaan; Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.*

Veithzal, Rivai M.b.A. 2009. *Education Management, Analisis Teori dan Praktik*, (Jakarta : Rajawali Pers)

Winardi, Gunawan. 2002. *Panduan Mempersiapkan Tulisan Ilmiah*. Bandung: Akatiga.