

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN MUTU SEKOLAH  
BAGI PENINGKATAN KINERJA SEKOLAH  
STUDI SITUS DI SMA NEGERI 4 SEMARANG  
WELIUS PURBONUSWANTO**

**Abstrak**

Sebagai jaminan dan standar pengelolaan pendidikan keharusan peningkatan mutu di satuan pendidikan sangat penting. Tujuan penelitian ini untuk membangun pemahaman akan implementasi manajemen pengendalian mutu di sekolah menengah atas, baik pada bidang kurikulum maupun pembinaan peserta didik. Metode penelitian bersifat *field research* di SMAN 4 kota Semarang. Hasil penelitian ini bahwa belum terimplementasi manajemen pengendalian mutu, sehingga dirasa pentingnya menyusun standar mutu untuk peningkatan kinerja guru di SMAN 4 Semarang, hambatan implementasi yang terjadi terkait kebijakan politik, anggaran, sumber daya, dan kesadaran, serta pengendalian mutu harus dikembangkan di SMA N 4 Semarang agar tercipta kualitas yang terjamin dan kinerja guru yang profesional dan sesuai standart mutu.

*Kata Kunci: Kinerja, SMA N, Pengendalian mutu.*

## **Pendahuluan**

### **Latar belakang**

Pendidikan merupakan suatu kegiatan yang sangat berperan dalam membentuk kualitas sumber daya manusia, sekolah sebagai salah satu institusi pendidikan memberi andil besar pada terbentuknya dan terciptanya kualitas dan mutu yang diharapkan. Undang-undang RI No 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas menyatakan bahwa evaluasi dilakukan dalam rangka pengendalian mutu pendidikan secara nasional sebagai bentuk akuntabilitas penyelenggaraan pendidikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Sehingga perlu adanya tindakan untuk mengamati sejauh mana keberlangsungan sebuah pendidikan tersebut. Berbagai aspek menjadi faktor penyebab yang dapat diamati dari kemampuan sumber daya manusianya, kemudian memanje lembaga, komitmen dan loyalitas tenaga pengelola pendidikan untuk memajukan sekolah, dana pendidikan, infrastruktur sekolah, kualitas proses dan hasil pendidikan dan pembelajaran, sistem informasi manajemen pendidikan.

Pengendalian mutu demi untuk peningkatan kinerja guru diharapkan mampu menjaga kualitas institusi pendidikan dapat berkembang secara berkelanjutan sesuai dinamika dan kebutuhan masyarakat. Diketahui bahwasecara operasional, mutu ditentukan oleh dua faktor, yaitu terpenuhinya spesifikasi yang telah ditentukan sebelumnya yang disebut *quality in fact* (mutu sesungguhnya) dan terpenuhinya spesifikasi yang diharapkan menurut tuntutan dan kebutuhan pengguna jasa yang disebut *quality in perception* (mutu persepsi) (Edward Sallis, 2008: 7). Sehingga pengendalian mutu (*quality control*) dapat merupakan salah satu fungsi akreditasi sekolah, sehingga sekolah mengetahui akan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya, agar dapat menyusun perencanaan pengembangan secara berkesinambungan. Manajemen pengendalian mutu sangat dibutuhkan untuk peningkatan kinerja guru di SMAN 4 Semarang agar kompetitif di tengah masyarakat dan institusi pendidikan lainnya.

### **Permasalahan**

1. Bagaimana pelaksanaan manajemen pengendalian mutu SMAN 4 Semarang?
2. Hambatan-hambatan apa yang dihadapi dalam pelaksanaan manajemen pengendalian mutu di SMAN 4 Semarang?

3. Bagaimana konstruk implementasi manajemen pengendalian mutu untuk meningkatkan kinerja guru di SMAN 4 Semarang?

Urgensi dan rasionalisasi penelitian mutu pendidikan di Indonesia masih memprihatinkan sehingga refleksi mutu pendidikan pada jenjang SMA sangat menggugat perhatian khususnya para pemerhati pendidikan. Sebagaimana diketahui, dalam dua tahun pemerintahan Kabinet Kerja, Kemdikbud meningkatkan angka Indeks Pembangunan Manusia (IPM) sebesar 1,3 poin dari 68,9 pada 2014 menjadi 70,18 pada 2016. (BPS 2017). Kontribusi pendidikan dalam peningkatan IPM tersebut disebabkan oleh peningkatan rata-rata harapan lama sekolah dari 12,39 tahun pada 2014, menjadi 12,72 tahun pada 2016. Indikator lainnya adalah rata-rata lama sekolah penduduk usia 25 tahun ke atas yang meningkat dari 7,73 tahun menjadi 7,95 tahun. Bila dihitung seluruh penduduk usia dewasa (15 tahun ke atas), rata-rata lama sekolah meningkat dari 8,07 tahun pada 2012, menjadi 8,42 pada 2016.

Melalui Program Indonesia Pintar, pemerintah terus berupaya meningkatkan partisipasi sekolah pada jenjang pendidikan dasar dan menengah, khususnya bagi siswa yang berasal dari keluarga miskin dan rentan miskin. Pada tahun ajaran 2016/2017 angka partisipasi kasar (APK) jenjang pendidikan menengah yang mencakup sekolah menengah atas (SMA), sekolah menengah kejuruan (SMK), dan madrasah aliyah (MA) telah mencapai 81,95 persen, meningkat dari 76,45 persen pada tahun ajaran 2014/2015.

Sementara 4 Semarang sendiri angka indeks partisipasi murni setiap tahun meningkat, dari tahun 2014 sampai 2016 terus mengalami peningkatan dari 67.39 hingga mencapai 95.68 (BPS:2016). Padahal jumlah sekolah negeri masih tetap sejumlah 16 sekolah dan swasta 55 sekolah. Sehingga ada urgensi diformulasikan manajemen mutu di SMA N 4 Semarang khususnya pada bidang pembelajaran dan pembimbingan peserta didik. Apabila mutu tersebut secara konseptual sudah siap diimplementasikan, selanjutnya dikembangkan sistem pengendalian mutu, agar mutu yang telah diraih dapat dipertahankan dan ditingkatkan.

### **Tinjauan teoretis.**

Pengendalian Mutu Sekolah berfungsi membina SDM yang kreatif dan inovatif. Peningkatan mutu pendidikan yang telah diupayakan oleh pemerintah melalui MPMBS harus

dibarengi oleh peningkatan mutu dan manajemen sekolah. Para manajer pendidikan dituntut untuk menerapkan manajemen yang berorientasi pada mutu dan perbaikan yang berkesinambungan (Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran, Vol. 2, No. 4 Tahun 2013, h. 2). Peningkatan mutu pendidikan tidak bisa dilakukan hanya dengan memperbaiki kurikulum, menambah buku pelajaran, dan menyediakan laboratorium di sekolah (Jurnal Sains dan Inovasi IV (2) 92-101 (2008), h. 93).

Sistem pengendalian manajemen mempunyai unsur-unsur, yaitu detektor, selektor, efektor, dan komunikator (Edy Sukarno, 2002: 3). Pelaksanaan program mutu diperlukan beberapa dasar yang kuat, yaitu: Komitmen pada perubahan; Pemahaman yang jelas tentang kondisi yang ada; Mempunyai visi yang jelas terhadap masa depan; dan Mempunyai rencana yang jelas (Nana Syaodih S., dkk., 2006: 9). Selanjutnya, Karakteristik mutu pengelolaan pendidikan di sekolah, menurut Usman (2011), adalah Kinerja (performance); Waktu wajar (timeliness); Handal (reliability); Daya tahan (durability); Indah (aesthetics); Hubungan manusiawi (personal interface); Mudah penggunaannya (easy of use); Bentuk khusus (feature); Standar tertentu (conformance to specification); Konsistensi (consistency); Seragam (uniformity); Mampu melayani (serviceability); dan Ketepatan (accuracy). Komponen pengendalian mutu yang dikaji adalah bidang Pembelajaran dan Bimbingan peserta didik (N.S. Sukmadinata, dkk. 2006: 54-59).

Sementara itu untuk mengukur penilaian kinerja guru merupakan suatu proses yang bertujuan untuk mengetahui atau memahami tingkat kinerja guru satu dengan tingkat kinerja guru yang lainnya atau dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan. Guru sebagai pendidik profesional mempunyai tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Penilaian kinerja yang terkait dengan pelaksanaan proses pembelajaran bagi guru mata pelajaran atau guru kelas, meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai, menganalisis hasil penilaian, dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian dalam menerapkan 4 (empat) domain kompetensi yang harus dimiliki oleh guru sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

Pengelolaan pembelajaran tersebut mensyaratkan guru menguasai kompetensi yang dikelompokkan ke dalam kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan professional sebagaimana dipublikasikan oleh Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP). Konsep Kemampuan Profesional Guru Jika kompetensi mempunyai arti kecakapan atau kemampuan, hal ini erat kaitannya dengan pemilihan ilmu, kecakapan atau keterampilan menjadi seorang guru.

### **Metode Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah lapangan, yaitu di SMAN 4 Semarang sebanyak 5 (lima). Pengumpulan data dilakukan dengan observasi di lapangan di semua SMAN, wawancara pihak terkait, studi dokumen SMAN, triangulasi, lokakarya, dan focus group discussion. Data yang diperoleh dianalisis dan diujicobakan pada tempat dan waktu yang terbatas, lalu dievaluasi dan diverifikasi melalui FGD, dan disimpulkan. Kesimpulan inilah diverifikasi dan dianalisis secara berulang-ulang, lalu, sehingga data sampai jenuh dan valid.

### **Hasil dan Pembahasan**

#### **Hasil Penelitian**

##### **a. Perencanaan pembelajaran dan bimbingan peserta didik**

1. Penjabaran kurikulum dengan pembuatan pedoman acuan; SMAN 4 Semarang menjalankan kegiatan pembelajaran berdasarkan petunjuk pelaksanaan dari pemerintah. KTSP mengisyaratkan sekolah memiliki otonomi dalam mengembangkan mutu pendidikan dan pembelajaran yang sejalan dengan standar pendidikan nasional (PP No. 32 Tahun 2013). SMAN 4 Semarang belum melakukan pengembangan kurikulum. Semangat otonomi satuan pendidikan tampak belum optimal dilakukan oleh pengelola sekolah.
2. Pembuatan rencana pembelajaran; Guru-guru di SMAN 4 Semarang semuanya memiliki perencanaan (perangkat pembelajaran), model, dan sistematika dokumen perencanaan pembelajaran semuanya seragam berdasarkan petunjuk teknis dan pelaksanaan dari Dinas Pendidikan Kota. Kepala sekolah dan supervisor selalu memantau administrasi guru dan cara mengimplementasikan di dalam kelas.

3. Pembuatan bahan ajar, meliputi: handout/diktat; Modul; Buku; Umumnya di sekolah, bahan ajar setiap bidang studi memiliki buku paket dan menjadikannya sebagai buku pegangan. Guru membuat bahan ajar hanya sebagian kecil saja, yakni hanya bagi guru yang kreatif dan rajin. Bahan ajar dianggap sudah baku dalam kurikulum dan buku pegangan guru, yang berimplikasi kepada guru bidang studi tidak mengembangkannya.
4. Pembuatan rencana evaluasi Teknis evaluasi disusun oleh guru melalui MGMP yang menghasilkan standar KKM mata pelajaran, pemetaan penilaian, kinerja, dan afektif, serta teknik evaluasi harian, mingguan, catur wulan, semester, dan tahap akhir. Guru dituntut mampu memilih bentuk penilaian berdasarkan standar kompetensi, kompetensi dasar, indikator kompetensi, pengalaman belajar, bahan ajar, kondisi peserta didik, dan sumber belajar. Hasil belajar dari analisis evaluasi dapat menjadi rekomendasi bagi pembelajaran selanjutnya kepada pihak terkait, termasuk kepala sekolah, guru bidang studi, wali kelas, dan orang tua peserta didik. 5)
5. Pembuatan rencana pembinaan peserta didik Setiap SMAN 4 Semarang memiliki program pembinaan peserta didik yang meliputi olahraga, kesenian, pramuka, PMR, OSIS, keagamaan dan kemasyarakatan. Tidak ada standar operasional prosedur yang menjadi acuan dalam menyusun rencana program pembinaan peserta didik. Bidang kegiatan pembinaan kesiswaan terurai dalam kegiatan keagamaan; Pengembangan diri; kegiatan ekstra kurikuler; Pembinaan OSN dan Pengembangan diri.
6. Pembuatan rencana kegiatan bimbingan dan konseling Penyusunan rencana program masih bersifat manual yakni berdasarkan pengalaman dan kebiasaan. Dokumen tersedia yakni buku registrasi, surat konsultasi, surat pemberitahuan kepada orang tua, dan dokumen lainnya. Dokumen dan instrumen yang dibutuhkan dalam kegiatan bimbingan konseling di sekolah tersedia, tetapi dokumen mutu, perencanaan, program-program pembinaan, kontrol mutu, dan pengendalian mutu belum tersedia di SMAN 4 Semarang.

b. Pelaksanaan pembelajaran dan bimbingan peserta didik

1) Pelaksanaan pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran di kelas dan praktik di laboratorium, berdasarkan hasil observasi dan studi dokumen, mengacu kepada kalender pendidikan, program tahunan dan semester, serta perangkat pembelajaran yang disusun oleh guru bidang studi yang diketahui oleh kepala sekolah. Kegiatan pembelajaran di sekolah diawasi secara langsung oleh kepala sekolah dan supervisor. SMAN 4 Semarang belum memiliki dokumen mutu pengelolaan kelas, standar operasional prosedur, program-program pengelolaan kelas, dan sistem evaluasi dan penilaian kontrol.

2) Pelaksanaan evaluasi hasil belajar

Pelaksanaan evaluasi pembelajaran yang dilakukan oleh guru bidang studi mengacu kepada perangkat pembelajaran yang telah disusun. Sistem evaluasi pembelajaran yang diberikan lebih banyak berorientasi pada hasil dari pada proses. Konstruksi mutu pelaksanaan evaluasi pembelajaran di SMUN 4 Semarang sangat penting dilakukan agar pengendalian mutu berjalan objektif, rasional, manajerial, dan profesional.

3) Pelaksanaan pembinaan peserta didik

Pelaksanaan pembinaan peserta didik di sekolah merupakan aspek pendukung dalam pengembangan potensi diri dan life skill peserta didik. Pelaksanaan pembinaan peserta didik pada kegiatan ekstrakurikuler sesuai rencana program pembinaan peserta didik yang dibuat. Schedule kegiatan ekstrakurikuler bervariasi, ada yang melaksanakan pada hari jumat, ada hari sabtu, atau pada hari ahad. Pada kegiatan English Village, biasanya dilakukan pada libur selama satu minggu yang tempatnya di sekolah atau di luar sekolah.

4) Pelaksanaan layanan bimbingan dan konseling

Peserta didik yang ditangani guru BK adalah yang jarang hadir, sering membuat onar di sekolah, sering melanggar tata tertib di sekolah, dan seterusnya. Pada SMAN 4 Semarang, dibutuhkan dokumen mutu program layanan bimbingan dan konseling peserta

didik. Perencanaan program menjadi bermutu apabila dilibatkan seluruh pihak terkait dan sesuai prosedur perencanaan.

c. Pengendalian pengajaran dan bimbingan peserta didik

1. Evaluasi dan penyempurnaan kurikulum di SMAN 4 Semarang selalu melakukan evaluasi pembelajaran yang dilaksanakan di sekolah. Evaluasi tersebut mengukur perkembangan peserta didik, efektivitas pembelajaran, dukungan infrastruktur, dan kemampuan guru mengajar. Dalam pengendalian mutu, sekolah harus dilengkapi dokumen mutu instrumen evaluasi program pengembangan kurikulum, selanjutnya diverifikasi dan direvisi, serta ditetapkan. Instrumen evaluasi seyogyanya dirancang dengan baik, unsur-unsur yang dievaluasi, standar nilai setiap unsur, prosedur evaluasi, prosedur penetapan hasil, dan prosedur tindak lanjut.
2. Evaluasi penyempurnaan rencana pengajaran Penyempurnaan rencana pengajaran di SMAN 4 Semarang belum memiliki dokumen mutu dan SOP. Mutu evaluasi harus disusun secara baku agar menjadi acuan dalam setiap verifikasi dan revisi perencanaan pengajaran secara berkala. Tuntutan di SMAN 4 Semarang adalah menyusun dokumen mutu dan SOP berdasarkan standar nasional pendidikan, visi dan misi sekolah, budaya sekolah, kondisi peserta didik, dan sebagainya.
3. Evaluasi dan penyempurnaan rencana pembinaan peserta didik di SMAN 4 Semarang belum memiliki dokumen mutu pembinaan peserta didik. Sistem evaluasi penting ditetapkan SOP-nya dengan mengacu kepada dokumen mutu pembinaan peserta didik, baik dari segi perencanaan program, pelaksanaan program, maupun hasil program.
4. Evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan pembelajaran Pengendalian mutu pembelajaran terkendala oleh terbatasnya kemampuan SDM, kewenangan yang dimiliki oleh sekolah, komitmen pengelola, permintaan dokumen dalam akreditasi sekolah, tuntutan masyarakat peningkatan mutu, dan seterusnya.
5. Evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan evaluasi pembelajaran di SMAN 4 Semarang belum memiliki pengendalian mutu evaluasi untuk evaluasi pembelajaran. Sistem evaluasi yang dilakukan dengan menguraikan komponen evaluasi pembelajaran, efektivitas setiap komponen, ketepatan pelaksanaan tes, kepasitan



pengolahan data nilai, serta hasil dari evaluasi tentang pelaksanaan evaluasi pembelajaran.

6. Evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan pembinaan peserta didik SMAN 4 Semarang belum memiliki perangkat pengendalian mutu pelaksanaan pembinaan peserta didik, yang berfungsi untuk mengontrol dan mengoreksi pelaksanaan program tersebut. SMAN 4 Semarang sangat urgen dan relevan menyusun pengendalian mutu pelaksanaan program pembinaan peserta didik, baik bersifat bimbingan konseling maupun kegiatan ekstra kurikuler.
7. Evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan bimbingan dan konseling. Ketidakterseediaanya SOP dan program yang disusun oleh guru BK di sekolah, maka tidak dapat memberikan penilaian mutu pelaksanaan layanan bimbingan dan konseling. Evaluasi dan penyempurnaan layanan bimbingan dan konseling harus terus diverifikasi dengan melibatkan para ahli psikologi, fatologi sosiol, krimonologi, kepolisian, dinas pendidikan kota, dan komite sekolah. Hal ini perlu dipertimbangkan bagi di SMAN 4 Semarang agar dapat melaksanakan layanan bimbingan dan konseling secara profesional dan bertanggung jawab.

### **Pembahasan Hasil Penelitian**

Pelaksanaan pengendalian mutu bidang pendidikan dan bimbingan konseling peserta didik di SMAN 4 Semarang pada prinsipnya belum terlaksana. Langkah awal yang dilakukan adalah lokakarya kepada seluruh di SMAN 4 Semarang untuk sosialisasi dan mempertemukan persepsi tentang konsep, urgensi, dan relevansi manajemen pengendalian mutu pendidikan dan bimbingan konseling peserta didik.

Pemahaman dan kesadaran pentingnya pengendalian mutu bagi pengelola satuan pendidikan tersebut, dikembangkan sistem tersebut melalui focus group discussion (FGD) bersama pakar manajemen dan pakar pendidikan. Pengendalian mutu pendidikan dan bimbingan konseling peserta didik di sekolah terdiri atas perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Dalam perencanaan pendidikan dan bimbingan konseling, seyogyanya dibuat SOP yang diadaptasikan dengan visi misi pendidikan kota dan sekolah, regulasi dari Dinas Pendidikan Kota, infrastruktur sekolah, kemampuan SDM, dan anggaran yang tersedia.

Perangkat dokumen yang perlu dibenahi pada implementasi manajemen pengendalian mutu di SMAN 4 Semarang, adalah:

A. Ruang Lingkup Manajemen Pengendalian Mutu

B. Referensi (Peraturan perundangan lainnya yang berlaku).

C. Kebijakan Sistem Manajemen Mutu

1. Ketentuan Umum

2. Persyaratan Dokumentasi

3. Manajemen Tanggungjawab

a. Komitmen Manajemen b. Fokus Pelanggan c. Kebijakan Mutu Pimpinan sekolah menjamin kebijakan mutu sekolah ditetapkan sebagai pedoman penerapan Sistem Manajemen Mutu, d. Perencanaan e. Tanggungjawab, Wewenang dan Komunikasi f. Tinjauan Manajemen, meliputi Umum, Masukan, dan Keluaran. g. Sumberdaya, meliputi Penyediaan Sumberdaya, Sumberdaya Manusia, Sarana dan Prasarana, dan Lingkungan Kerja h. Pelayanan Pembelajaran, meliputi Perencanaan, Proses Pelayanan Pelanggan, Perancangan dan Pengembangan Pimpinan sekolah, Pembelian, Proses Pelayanan Akademik, dan Pimpinan sekolah menjamin pemeliharaan instrument identifikasi, pelaksanaan, monitoring, validasi hasil dan kalibrasi. i. Pengukuran, Analisis dan Perbaikan, meliputi Persyaratan Umum, Analisis dan Perbaikan Pelayanan Akademik, Pengukuran dan Pengendalian, Pengendalian Produk Tidak Sesuai, Analisis Data, dan Perbaikan Berkesinambungan.

### **Kesimpulan dan Saran**

1. Pelaksanaan manajemen pengendalian mutu di SMA Negeri 4 Semarang belum terlaksana, karena penjaminan mutu belum berjalan sesuai dengan petunjuk konseptual dan operasional, baik dari regulasi maupun dari hasil kajian keilmuan.
2. Hambatan-hambatan pelaksanaan manajemen pengendalian mutu SMA Negeri 4 Semarang adalah belum terstrukturnya unit penjaminan mutu di sekolah, kebijakan pengelolaan pendidikan terpusat Dinas Pendidikan, kewenangan sekolah sangat terbatas, adanya mutasi atau rotasi yang tidak terprediksi, anggaran terbatas, sumber

daya manusia terbatas, kesadaran dan komitmen dari pengelola belum maksimal, dukungan masyarakat dan pemerintah masih terbatas.

3. Konstruksi implementasi manajemen pengendalian mutu di SMA Negeri yang relevan di Semarang adalah lahir dari kesadaran dan komitmen satuan pendidikan, dukungan penuh dari pemerintah dan masyarakat, peningkatan kualitas sumber daya manusia, anggaran yang tersedia, kewenangan dan otonomi satuan pendidikan, penerapan teknologi informasi, jaringan dan kemitraan dengan stakeholder yang baik, dan kepemimpinan yang kuat. Kemudian, dari sisi administrasi, dibutuhkan dokumen mutu pendidikan dan pembinaan peserta didik, standar operasional prosedur, manajemen pengendalian mutu, dan instrumen evaluasi manajemen mutu.

#### Daftar Pustaka

- Anthony, Robert N. 2005. *Management Control: Sistem Pengendalian Manajemen*, terj. Kurniawan Cakrawala. Jakarta: Salemba Empat.
- Arcaro, Jarome S. 2007. *Quality in Education: An Implementation Handbook*, terj. Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan. Cet. IV; Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ary, Donal. Luchu Cheser Jacobs, dan Asghar Rasavieh. 2004. *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan* terj. H. Arief Furchan. Cet. 1; Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Daryanto dan Mohammad Farid. 2013. *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Denzin, Norman K. & Yvonna S. Lincoln (Eds.) 2009. *Handbook of Qualitative Research*, terj. Dariyatno, Badrus Samsul Fata, dan Jhon Rinaldi, *Handbook of Qualitative research*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Depag, 2005. *Pedoman Akreditasi Madrasah*. Jakarta: Depag.
- Fauziah, Hujaimatul. 2008. "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Rangka Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Internal di SMA al-Kautsar Bandar Lampung", *Jurnal Sains dan Inovasi*. IV (2). Tahun 2008
- Jami, Jam, M. Syukri, Wahyudi. 2013. "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu (MMT) di SD Negeri 03 Muara Pawan Kabupaten Ketapang", *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, Vol. 2, No. 4 Tahun 2013.
- Mulyana, Deddy. 2008. *Metode Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*. Cet. 5; Bandung: Remaja Rosdakarya.

**Prosiding Seminar Nasional Pendidikan**  
Jogjakart, 28 April 2018  
Ruang Ki Sarino Mangunsaskoro  
Direktorat Pascasarjana UST

- Sallis, Edward. 2008. *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, terj. Ahmad Ali Riyadi & Fahrurozi. Cet. VIII; Jogjakarta: IRCiSoD.
- Sisdiknas. 2003. *Undang-undang Republik Indonesia No 20 Tahun 2003*. Bandung: Citra Umbara.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Cet. 4; Bandung: Alfabeta.
- Sukarno, Edy. 2002. *Sistem Pengendalian Manajemen: Suatu Pendekatan Praktis*. Edisi Revisi. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sukmadinata, Nana Syaodih., dkk. *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah: Konsep, Prinsip, dan Instrumen*. Bandung: Refika Aditama, 2006.
- Syarifuddin. 2002. *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan, Konsep, Strategi, Dan Aplikasi*, Grasindo, Jakarta.
- Usman, Husaini. 2011. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.