

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, N. H., Kudus, N., & Abu Hassan, M. (2024). Schools as a Learning Organization: From the Perspective of Teachers and Administrator. *Journal of Contemporary Social Science and Education Studies (JOCSSSES)*, 1(2), 87–98. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10330309>
- Alharbi, G. A. (2021). Assessing the Functioning of Government Schools as Learning Organizations. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 16(3), 1036–1051. <https://doi.org/10.18844/cjes.v16i3.5821>
- AlSaied, M. K. (2024). The Role of Organizational Learning and Innovative Organizational Culture for Ambidextrous Innovation. *The Learning Organization*, 31(2), 205–226. <https://doi.org/10.1108/TLO-06-2023-0101>
- Apriyudin, Haryati, R. S., Nurlina, N., Salbiah, S., Putro, M. W. S., Sutisna, N., & Pratiwi, I. (2026). Analisis Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Daya Saing Sekolah Swasta: Systematic Literature Review. *Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 6(1), 1022–1032. <https://doi.org/10.47709/educendikia.v6i01.8334>
- Argyris, C., & Schön, D. A. (1996). *Organizational Learning II: Theory, Method, and Practice*. Addison-Wesley Publishing Company.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Bowen, G. A. (2009). Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Bush, T. (2020). *Theories of Educational Leadership and Management* (5th ed.). Sage Publications.
- Caldwell, B. J., & Spinks, J. M. (2013). *The Self-Transforming School*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203387986>
- Cirebon, B. P. S. K. (2025). *Jumlah Satuan Pendidikan, Kepala Sekolah dan Guru, serta Peserta Didik Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Bawah Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah Menurut Kecamatan di Kota Cirebon, Tahun Ajaran 2024/2025 dan 2025/2026*
- Badan Pusat Statistik Kota Cirebon. <https://cirebonkota.bps.go.id/id/statistics-table/1/MTAyMTMjMQ==/jumlah-sekolah--guru--dan-murid-sekolah-menengah-pertama--smp--di-bawah-kementerian-pendidikan-dasar-dan-menengah-menurut-kecamatan-di-kota-cirebon--2024-2025-dan-2025->

2026.html

- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th Editio). SAGE Publications, Inc.
- Denzin, N. K. (1978). *The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods* (2nd Editio). McGraw-Hill.
- Development, O. for E. C. and. (2023). *Education at a Glance 2023: OECD Indicators*. OECD Publishing.
- Development, O. for E. C. and, & OECD. (2016). *Education 2030: Key Competencies for the Future (DeSeCo 2.0)*. OECD Education 2030 Project. <https://www.oecd.org/education/2030-project/about/documents/E2030-CONCEPTUAL-FRAMEWORK-KEY-COMPETENCIES-FOR-2030.pdf>
- Development, O. for E. C. and, & OECD. (2020). *What Students Learn Matters: Towards a 21st Century Curriculum*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/d86d4d9a-en>
- Garvin, D. A. (1993). Building a Learning Organization. *Harvard Business Review*, 71(4), 78–91.
- Gilchrist, C. (2022). Developing Secondary Schools as Learning Organisations: A Systemic Contribution. *International Journal of Educational Management*, 36(3), 233–246. <https://doi.org/10.1108/IJEM-03-2021-0100>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, (2005). <https://peraturan.bpk.go.id/Details/40266/uuno-14-tahun-2005>
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan, (2021). <https://peraturan.bpk.go.id/Details/165024/>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2024 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2025–2045, (2024). <https://peraturan.go.id/id/uu-no-59-tahun-2024>
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, (2003).
- Khay, S. (2024). Exploring the Prerequisites for Transforming School as a Learning Organization. *Central European Journal of Educational Research*, 6(1), 39–52. <https://doi.org/10.37441/cejer/2024/6/1/13880>
- Kools, M., & Stoll, L. (2016). What Makes a School a Learning Organisation? In *OECD Education Working Papers*. OECD Publishing.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2009). *Interviews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing* (2nd Editio). SAGE Publications, Inc.

- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. SAGE Publications.
- Manaf, S., Ibrohim, B., Kurniawan, M. I., Suryono, F., Musthofa, Izfanna, D., & Mastur. (2026). Implementing Senge's Learning Organisation Model in Islamic Educational Institutions: A Case Study of Pondok Pesantren Darunnajah. *TADBIRUNA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 24–37. <https://doi.org/10.51192/jurnalmanajemenpendidikanislam.v5i2.2507>
- Marquardt, M. J. (2011). *Building the Learning Organization: Achieving Strategic Advantage through a Commitment to Learning* (3rd ed.). Nicholas Brealey Publishing.
- Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (1994). The Learning Organization: An Integrative Vision for HRD. *Human Resource Development Quarterly*, 5(4), 353–360. <https://doi.org/10.1002/hrdq.3920050406>
- Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2016). *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation* (4th Editio). Jossey-Bass.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd Editio). SAGE Publications, Inc.
- Moerdijat, L., Supratikno, H., S. Ugut, G. S., Bashori, K., & Pramono, R. (2021). Manajemen Organisasi Pendidikan: Studi tentang Yayasan dan Sekolah Sukma Bangsa di Aceh. *SUKMA: Jurnal Pendidikan*, 5(1 SE-), 95–132. <https://doi.org/10.32533/05106.2021>
- Nurfitriani, A., & Utari, R. (2025). Dominasi Faktor Kepemimpinan dan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Keunggulan Kompetitif Sekolah: Systematic Literature Review. *JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 8(2), 417–428. <https://journal-fip.um.ac.id/index.php/jamp/article/view/5390>
- Oktavianda, B. G. R., & Pradana, B. I. (2024). Implementasi Learning Organization Pada Sekolah Menengah Pertama Negeri. *Jurnal Kewirausahaan Dan Inovasi*, 3(4), 953–970. <https://doi.org/10.21776/jki.2024.03.4.03>
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. Free Press.
- Safitri, N. A., Ali, M., & Azanin, M. Z. (2023). Pola Kerjasama Kepala Sekolah dengan Komite Sekolah dalam Meningkatkan Daya Saing Sekolah Islam Swasta. *Research and Development Journal of Education*, 9(1), 218–224. <https://doi.org/10.30998/rdje.v9i1.15120>
- Sanusi, A. H. (2015). *Pemikiran Pendidikan dan Transformasi Sosial*. Alfabeta.

- Schechter, C., Qadach, M., & Da'as, R. (2021). Organizational learning mechanisms for learning schools. *The Learning Organization*, 29(2), 85–99. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/TLO-10-2018-0169>
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Doubleday.
- Senge, P. M. (2006). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization* (Revised an). Doubleday.
- Sheng, Z., Watkins, S., Yoon, S. W., & Kim, J. (2021). Examining schools as learning organizations: an integrative approach. *The Learning Organization*, 28(4), 383–396. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/TLO-03-2020-0050>
- Siliņa-Jasjukeviča, G., Briška, I., Lūsēna-Ezera, I., Lastovska, A., & Linde, I. (2024). Implementation of the School as a Learning Organisation Approach in Vocational Education: The Case of Latvia. *Acta Paedagogica Vilnensia*, 52, 24–40. <https://doi.org/10.15388/ActPaed.2024.52.3>
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif: Untuk Penelitian yang Bersifat Eksploratif, Interpretif, Interaktif, dan Konstruktif* (Edisi ke-3). Alfabeta.
- UNESCO. (2021). *Reimagining Our Futures Together: A New Social Contract for Education*. UNESCO.
- Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (1993a). *Sculpting the Learning Organization: Lessons in the Art and Science of Systemic Change*. Jossey-Bass.
- Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (1993b). *Sculpting the Learning Organization*. Jossey-Bass.
- Welsh, R., Williams, S., Bryant, K., & Berry, J. (2021). Conceptualization and challenges: examining district and school leadership and schools as learning organizations. *The Learning Organization*, 28(4), 367–382. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/TLO-05-2020-0093>
- Wetchasan, K., & Sompongdam, C. (2022). The Learning Organization Characteristics of Schools in Ubon Ratchathani Primary Educational Service Area Office 3. *Mahachulathanee Review*, 4(2), 40–49. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/mcupnpbcr/article/view/253564>
- Wibowo, Y. (2022). Learning Organization through The Internalization of Transformational Leadership: A Study of an Indonesian School. *Journal of Leadership in Organizations*.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). SAGE Publications.

Lampiran A

SK Bimbingan Disertasi



UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
SEKOLAH PASCASARJANA

Jl. Sekeloa - Hatta No. 530 Bandung 40126 Telp./Faks. +6222 7709656
https://aps.uninusa.ac.id, e-mail: pascasarjana@uninusa.ac.id

**SURAT KEPUTUSAN
DIREKTUR SEKOLAH PASCASARJANA**
Nomor. 901/SPs Uninus/SK/VI/2026

Tentang:

**PERGANTIAN TIM PROMOTOR DISERTASI
MAHASISWA SEKOLAH PASCASARJANA
TAHUN AKADEMIK 2025/2026 GENAP**

Bismillahirrahmanurrahim

- Menimbang : a. Bahwa Disertasi Merupakan Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Studi Di Jenjang Pendidikan Tinggi Pada Program Doktor (Strata III);
b. Bahwa disertasi merupakan karya tulis ilmiah yang disusun oleh mahasiswa, dengan bimbingan dan arahan dari Promotor dan Ko-Promotor, berdasarkan kaidah dan SOP sistematika penulisan Disertasi;
c. Bahwa dalam upaya penyusunan Disertasi, diperlukan Promotor dan Ko-promotor yang professional dan memiliki kompetensi yang relevan dengan topik permasalahan sehingga disertasi tersebut dapat dipertanggungjawabkan secara akademik
- Mengingat : 1. Undang-undang No.12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
2. Peraturan pemerintah No. 32 Tahun 2013 Tentang Standar Nasional Pendidikan;
3. Permendikbudristek No. 53 Tahun 2023 tentang sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;
4. Permendikbud No. 03 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
5. Statuta Universitas Islam Nusantara.
- Memperhatikan : 1. Standar Prosedur Operasional Sekolah Pascasarjana tentang Tugas dan Beban Mengajar Dosen;
2. Usulan pergantian Tim Promotor Program Studi S3 Ilmu Pendidikan Sekolah Pascasarjana.
- MEMUTUSKAN**
- Menetapkan : Penetapan Tim Pembimbing Disertasi
Pertama : Menetapkan Tim Promotor Yang Terdiri Dari:
1) Prof. Dr. H. Hanafiah, M.M.Pd (Promotor)
2) Dr. Helmawati, M.Pd.I (Ko - Promotor)
3) Dr. H. Agus Mulyanto, M.Pd. (Anggota)
- Untuk Mahasiswa :
Nama : Yanti Yulianti
NIM : 41038104200060
Jenjang/ Program Studi : S3/ Ilmu Pendidikan
Judul Disertasi : *LEARNING ORGANIZATION DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING SMP SWASTA DI KOTA CIREBON (Studi Kasus di SMP IT Al Irsyad Al Islamiyah dan SMP Wahidin Kota Cirebon)*
- Kedua : Tugas Pembimbingan mencakup 1) pembimbingan disertasi dan 2) pembuatan artikel ilmiah jurnal Internasional bereputasi minimum scopus Q4.
- Ketiga : Keputusan ini berlaku selama 2 semester sejak ditetapkan dengan ketentuan apabila di kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam penetapan ini, akan diperbaiki sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Bandung
Pada tanggal : 29 Juni 2026

Direktur,

Prof. Dr. H. Hanafiah, M.M.Pd
SPS UNINUS 00411045901

Tembusan disampaikan kepada Yth:

1. Dosen pembimbing sebagai dasar pelaksanaan kegiatan bimbingan;
2. Mahasiswa yang bersangkutan;
3. Arsip.

SURAT IZIN PENELITIAN
IMPLEMENTASI *LEARNING ORGANIZATION* DALAM
MENINGKATKAN DAYA SAING SMP SWASTA

(Studi Multi Kasus di SMP IT Al-Irsyad Al-Islamiyah dan SMP Wahidin Kota Cirebon)



UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
SEKOLAH PASCASARJANA

Jl. Sekeloa Utara No. 50, Bandung 40136 Telp / Faks : +6221 7169656
<http://spu.uninus.ac.id> E-mail : puscasarjana@uninus.ac.id

Nomor : 683/Uninus/Sp/A/XII/2022

Bandung, 23 Desember 2022

Lamp. : ---

Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth.
 Kepala Sekolah SMP Al-Irsyad Kota Cirebon
 di
 Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Dalam rangka penyelesaian studi pada Program Pascasarjana Universitas Islam Nusantara, siswa diwajibkan menyusun Disertasi sebagai salah satu syarat dalam menempuh Ujian Sidang Doktor Ilmu Pendidikan.

Sehubungan hal tersebut bersama ini kami hadapkan mahasiswa dengan data sebagai berikut:

Nama	: Yanti Yulianti
NIS	: 41038104200060
Konsentrasi	: Doktor (S3) Ilmu Pendidikan
Tahun Akademik	: 2021/2022

Sehubungan hal tersebut, kami mohon untuk melakukan penelitian di Lembaga/Instansi Bapak/Ibu Pimpin sebagai bahan kajian dalam proses penyusunan Disertasi, dengan judul/masalah

Learning Organization dalam Membangun Inovasi di SMP Swasta di Kota Cirebon
(STudi Kasus di SMP Wahidin dan SMP Al-Irsyad Kota Cirebon)

Atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Direktur SPs Uninus,



Prof. Dr. Iim Wasliman, M.Pd., M.Si.

Tembusan
 1. Arsip



UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
SEKOLAH PASCASARJANA

Jl. Sekeloa Utara No. 193 Bandung 40136 Telp : Faks : +6221 7506176
<http://ipn.uninus.ac.id/> E-mail : pascasarjana@uninus.ac.id

Nomor : 683/Uninus-Sps/A/XII/2022

Bandung, 23 Desember 2022

Lamp : ---

Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth.
Kepala Sekolah SMP Wahidin Kota Cirebon
di
Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka penyelesaian studi pada Program Pascasarjana Universitas Islam Nusantara, siswa diwajibkan menyusun Disertasi sebagai salah satu syarat dalam menempuh Ujian Sidang Doktor Ilmu Pendidikan.

Sehubungan hal tersebut bersama ini kami hadapkan mahasiswa dengan data sebagai berikut

Nama	Yanti Yulianti
NIS	41038104200060
Konsentrasi	Doktor (S3) Ilmu Pendidikan
Tahun Akademik	2021/2022

Sehubungan hal tersebut, kami mohon untuk melakukan penelitian di Lembaga/Instansi Bapak/Ibu Pimpin sebagai bahan kajian dalam proses penyusunan Disertasi, dengan judul masalah

**Learning Organization dalam Membangun Inovasi di SMP Swasta di Kota Cirebon
(Studi Kasus di SMP Wahidin dan SMP Al-Irsyad Kota Cirebon)**

Atas perhatian dan kerjasamanya yang baik, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Direktur SPs Uninus,



Prof. Dr. Iim Wasliman, M.Pd., M.Si.

Tembusan
1. Arsip

Lampiran B

PEDOMAN WAWANCARA PENELITIAN IMPLEMENTASI *LEARNING ORGANIZATION* DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING SMP SWASTA

(Studi Multi Kasus di SMP IT Al-Irsyad Al-Islamiah dan SMP Wahidin Kota Cirebon)

A. Identitas Informan

Nama :
Jabatan :
Pendidikan :
Lama bekerja :
Tanggal wawancara :
Tempat :

B. Pedoman Wawancara

I. Personal Mastery

Kepala Sekolah

1. Bagaimana sekolah memfasilitasi pengembangan kompetensi guru dan tenaga kependidikan?
2. Program apa saja yang dilakukan untuk meningkatkan profesionalisme warga sekolah?
3. Bagaimana sekolah mendorong guru untuk terus belajar?
4. Bagaimana evaluasi terhadap pengembangan kompetensi tersebut?

Guru

1. Bagaimana Bapak/Ibu mengembangkan kompetensi profesional?
2. Apakah sekolah memberikan kesempatan mengikuti pelatihan?
3. Bagaimana manfaat pelatihan tersebut terhadap pembelajaran?
4. Apa perubahan yang dirasakan setelah mengikuti pengembangan kompetensi?

Tenaga Kependidikan

1. Bagaimana sekolah mendukung peningkatan kompetensi tenaga kependidikan?
2. Program apa yang pernah diikuti?

II. Mental Models

Kepala Sekolah

1. Bagaimana sekolah membangun budaya berpikir terbuka?
2. Bagaimana menghadapi guru yang sulit menerima perubahan?
3. Bagaimana sekolah membangun budaya refleksi?

Guru

1. Bagaimana Bapak/Ibu menyikapi perubahan kebijakan pendidikan?
2. Bagaimana budaya berdiskusi di sekolah?
3. Apakah guru diberikan ruang menyampaikan pendapat?

III. Shared Vision

Kepala Sekolah

1. Bagaimana proses penyusunan visi sekolah?
2. Siapa saja yang dilibatkan?
3. Bagaimana memastikan seluruh warga sekolah memahami visi tersebut?

Guru

1. Apakah guru terlibat dalam penyusunan visi sekolah?
2. Bagaimana visi sekolah diterapkan dalam kegiatan sehari-hari?

IV. Team Learning

Kepala Sekolah

1. Bagaimana sekolah membangun budaya kolaborasi?
2. Apakah terdapat PLC, MGMP, Lesson Study atau komunitas belajar?
3. Bagaimana proses knowledge sharing dilakukan?

Guru

1. Bagaimana kolaborasi antar guru dilakukan?
2. Seberapa sering dilakukan diskusi pembelajaran?
3. Apa manfaat kegiatan tersebut?

V. Systems Thinking

Kepala Sekolah

1. Bagaimana sekolah mengintegrasikan seluruh program agar saling mendukung?
2. Bagaimana proses pengambilan keputusan dilakukan?
3. Bagaimana sekolah melakukan evaluasi program?
4. Bagaimana tindak lanjut hasil evaluasi?

Guru

1. Bagaimana koordinasi antarbidang di sekolah?
2. Bagaimana guru dilibatkan dalam evaluasi sekolah?

VI. Kontribusi Learning Organization terhadap Daya Saing SMP Swasta

Kepala Sekolah

1. Menurut Bapak/Ibu, apakah penerapan Learning Organization meningkatkan mutu layanan sekolah?
2. Bagaimana pengaruhnya terhadap inovasi sekolah?
3. Bagaimana pengaruhnya terhadap reputasi sekolah?
4. Bagaimana pengaruhnya terhadap prestasi sekolah?
5. Bagaimana pengaruhnya terhadap kepercayaan masyarakat?
6. Bagaimana pengaruhnya terhadap jumlah peserta didik baru?
7. Bagaimana pengaruhnya terhadap keberlanjutan sekolah?

Guru

1. Apa perubahan yang dirasakan sejak sekolah menerapkan budaya belajar organisasi?
2. Bagaimana pengaruhnya terhadap kualitas pembelajaran?
3. Bagaimana pengaruhnya terhadap citra sekolah?

VII. Pertanyaan Penutup

1. Apa kekuatan utama sekolah dalam menerapkan Learning Organization?
2. Apa tantangan terbesar yang dihadapi?
3. Apa harapan Bapak/Ibu terhadap pengembangan sekolah ke depan?

Lampiran C

PEDOMAN OSERVASI IMPLEMENTASI *LEARNING ORGANIZATION* DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING SMP SWASTA

(Studi Multi Kasus di SMP IT Al-Irsyad Al-Islamiah dan SMP Wahidin Kota Cirebon)

A. Identitas Observasi

Hari/Tanggal :
Lokasi :
Waktu :
Observer :
Objek Observasi :

B. Pedoman Observasi

No	Aspek yang Diamati	Indikator Observasi	Ya	Tidak	Deskripsi Temuan
A. Personal Mastery					
1	Pengembangan kompetensi guru	Guru mengikuti pelatihan/workshop	☐	☐	
2	Budaya belajar individu	Guru aktif mencari informasi dan mengembangkan kompetensi	☐	☐	
3	Pengembangan profesional	Terdapat program pengembangan SDM	☐	☐	
B. Mental Models					
4	Budaya refleksi	Guru melakukan refleksi pembelajaran	☐	☐	
5	Keterbukaan terhadap perubahan	Guru menerima inovasi sekolah	☐	☐	
6	Budaya diskusi	Terjadi diskusi terbuka antarwarga sekolah	☐	☐	
C. Shared Vision					
7	Visi sekolah	Visi dan misi dipajang dan disosialisasikan	☐	☐	
8	Komitmen bersama	Program sekolah selaras dengan visi	☐	☐	
9	Keterlibatan warga sekolah	Guru dan tenaga kependidikan berpartisipasi dalam program sekolah	☐	☐	

No	Aspek yang Diamati	Indikator Observasi	Ya	Tidak	Deskripsi Temuan
D. Team Learning					
10	Kolaborasi guru	Guru bekerja sama dalam pembelajaran	☐	☐	
11	Komunitas belajar	Terdapat MGMP, PLC, lesson study	☐	☐	
12	Knowledge sharing	Guru saling berbagi praktik baik	☐	☐	
E. Systems Thinking					
13	Koordinasi	Koordinasi antarunit berjalan baik	☐	☐	
14	Pengambilan keputusan	Keputusan dilakukan secara partisipatif	☐	☐	
15	Evaluasi	Sekolah melakukan evaluasi berkelanjutan	☐	☐	
F. Daya Saing Sekolah					
16	Mutu layanan	Pelayanan kepada peserta didik dan orang tua berjalan baik	☐	☐	
17	Inovasi sekolah	Terdapat program unggulan atau inovasi	☐	☐	
18	Prestasi	Prestasi sekolah terdokumentasi	☐	☐	
19	Reputasi sekolah	Sekolah memiliki citra positif di masyarakat	☐	☐	
20	Daya tarik sekolah	Lingkungan sekolah menarik dan mendukung pembelajaran	☐	☐	
21	Keberlanjutan sekolah	Program sekolah berjalan secara berkesinambungan	☐	☐	

C. Catatan Lapangan

1. Situasi Umum Sekolah

.....

2. Peristiwa Penting Selama Observasi

.....

3. Interaksi Antarwarga Sekolah

.....

4. Temuan yang Mendukung Implementasi Learning Organization

.....

5. Temuan yang Berkaitan dengan Daya Saing Sekolah

Lampiran D

PEDOMAN OSERVASI IMPLEMENTASI *LEARNING ORGANIZATION* DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING SMP SWASTA

(Studi Multi Kasus di SMP IT Al-Irsyad Al-Islamiyah dan SMP Wahidin Kota Cirebon)

A. Identitas Dokumentasi

Sekolah :
Tanggal Pengambilan Data :
Jenis Dokumen :
Sumber Dokumen :
Keterangan :

B. Pedoman Dokumentasi

No	Aspek Penelitian	Dokumen yang Dikumpulkan	Tujuan Pengumpulan Dokumen
A. Profil Sekolah			
1	Profil sekolah	Profil sekolah	Mengetahui gambaran umum sekolah
2	Visi dan misi	Dokumen visi, misi, tujuan sekolah	Menganalisis <i>Shared Vision</i>
3	Struktur organisasi	SK struktur organisasi	Menganalisis <i>Systems Thinking</i>
4	Data guru dan tenaga kependidikan	Data SDM	Menganalisis kapasitas organisasi
5	Data peserta didik	Data jumlah peserta didik	Mengidentifikasi perkembangan sekolah
B. Implementasi Learning Organization			
6	Pengembangan kompetensi	Program pelatihan, workshop, IHT, seminar	Menganalisis <i>Personal Mastery</i>
7	Budaya refleksi	Dokumen supervisi akademik, refleksi guru	Menganalisis <i>Mental Models</i>
8	Visi bersama	Notulen rapat penyusunan visi, RKJM, RKS	Menganalisis <i>Shared Vision</i>
9	Kolaborasi	Agenda MGMP, PLC, Lesson Study, rapat guru	Menganalisis <i>Team Learning</i>
10	Knowledge Sharing	Dokumentasi kegiatan berbagi praktik baik	Menganalisis <i>Team Learning</i>
11	Evaluasi sekolah	Laporan evaluasi program, supervisi, rapat evaluasi	Menganalisis <i>Systems Thinking</i>

No	Aspek Penelitian	Dokumen yang Dikumpulkan	Tujuan Pengumpulan Dokumen
C. Daya Saing Sekolah			
12	Mutu layanan	Dokumen standar pelayanan, SOP, survei kepuasan	Mengidentifikasi mutu layanan pendidikan
13	Inovasi sekolah	Dokumen program unggulan dan inovasi	Mengidentifikasi inovasi sekolah
14	Prestasi sekolah	Piagam, sertifikat, dokumentasi prestasi	Mengidentifikasi prestasi sekolah
15	Reputasi sekolah	Publikasi media, website, media sosial sekolah	Mengidentifikasi citra sekolah
16	Kepercayaan masyarakat	Data PPDB lima tahun terakhir, data pendaftar	Mengidentifikasi kepercayaan masyarakat
17	Kemitraan	MoU dengan perguruan tinggi, DUDI, instansi lain	Mengidentifikasi jejaring sekolah
18	Keberlanjutan sekolah	RKJM, Renstra, laporan pengembangan sekolah	Mengidentifikasi keberlanjutan sekolah

C. Dokumentasi Visual

Peneliti juga mengumpulkan dokumentasi visual sebagai data pendukung berupa:

1. Foto lingkungan sekolah.
2. Foto ruang kelas.
3. Foto kegiatan pembelajaran.
4. Foto rapat guru.
5. Foto kegiatan MGMP/PLC.
6. Foto workshop atau pelatihan guru.
7. Foto kegiatan supervisi.
8. Foto kegiatan inovasi sekolah.
9. Foto prestasi sekolah.
10. Foto kegiatan kemitraan sekolah

Lampiran E

PEDOMAN FOCUS GROUP DISCUSSION (FGD) IMPLEMENTASI *LEARNING ORGANIZATION* DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING SMP SWASTA

(Studi Multi Kasus di SMP IT Al-Irsyad Al-Islamiyah dan SMP Wahidin Kota Cirebon)

A. Tujuan FGD

FGD dilaksanakan untuk memperoleh klarifikasi, konfirmasi, dan pendalaman terhadap hasil wawancara serta observasi mengenai implementasi *Learning Organization* dalam meningkatkan daya saing SMP swasta. Selain itu, FGD bertujuan memperoleh kesepahaman mengenai praktik baik (*best practices*), tantangan, serta kontribusi implementasi *Learning Organization* terhadap pengembangan sekolah.

B. Peserta FGD

FGD melibatkan informan yang dipilih secara purposif, terdiri atas:

1. Kepala Sekolah
2. Wakil Kepala Sekolah
3. Guru
4. Tenaga Kependidikan

C. Waktu dan Tempat

Hari/Tanggal :
Waktu :
Tempat :
Moderator :
Notulis :

D. Aturan Pelaksanaan

1. Moderator menjelaskan tujuan FGD.
2. Seluruh peserta diberikan kesempatan menyampaikan pendapat.
3. Diskusi dilakukan secara terbuka dan saling menghargai.
4. Seluruh hasil diskusi dicatat dan direkam atas persetujuan peserta.
5. Moderator menyimpulkan hasil diskusi pada akhir kegiatan.

E. Pertanyaan Pemantik Diskusi

Tema 1. Implementasi *Learning Organization*

1. Bagaimana Bapak/Ibu memaknai penerapan *Learning Organization* di sekolah ini?
2. Menurut Bapak/Ibu, sejauh mana lima disiplin *Learning Organization* telah diterapkan dalam kegiatan sekolah?

Tema 2. Personal Mastery

3. Bagaimana sekolah mendorong guru dan tenaga kependidikan untuk terus belajar dan mengembangkan kompetensinya?

4. Apa praktik baik yang menurut Bapak/Ibu paling berhasil dalam meningkatkan profesionalisme warga sekolah?

Tema 3. Mental Models

5. Bagaimana budaya keterbukaan terhadap perubahan dibangun di sekolah?
6. Bagaimana sekolah mendorong budaya refleksi dan pembelajaran dari pengalaman?

Tema 4. Shared Vision

7. Bagaimana seluruh warga sekolah memahami dan menjalankan visi sekolah?
8. Bagaimana komitmen bersama dibangun dalam mencapai tujuan sekolah?

Tema 5. Team Learning

9. Bagaimana kolaborasi antar guru dan tenaga kependidikan berlangsung?
10. Apa bentuk kegiatan berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) yang paling efektif di sekolah?

Tema 6. Systems Thinking

11. Bagaimana koordinasi antarbagian dilakukan agar seluruh program sekolah berjalan selaras?
12. Bagaimana proses evaluasi dan tindak lanjut dilakukan untuk memperbaiki program sekolah?

Tema 7. Learning Organization dan Daya Saing Sekolah

13. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana implementasi *Learning Organization* memengaruhi mutu layanan pendidikan di sekolah?
14. Apa dampak implementasi tersebut terhadap inovasi, prestasi, reputasi, dan kepercayaan masyarakat?
15. Menurut Bapak/Ibu, apa praktik terbaik (*best practice*) yang perlu dipertahankan agar sekolah semakin berdaya saing?

F. Penutup

Moderator menyampaikan ringkasan hasil diskusi dan meminta konfirmasi kepada seluruh peserta mengenai kesesuaian hasil diskusi dengan pengalaman mereka.

LAMPIRAN E. 1

HASIL WAWANCARA Kasus I: SMP IT Al-Irsyad Al-Islamiyah

Narasumber : Ibu Hamidah, M.Pd.
Jabatan : Kepala SMP IT Al-Irsyad Al-Islamiyah Kota Cirebon
Hari/Tanggal : Rabu, 11 Februari 2026
Waktu : 10.00 WIB
Tempat : Ruang Kepala Sekolah SMP IT Al-Irsyad Al-Islamiyah

Dimensi: Personal Mastery

Indikator 1. Pengembangan Kompetensi Berkelanjutan

1. Bagaimana sekolah memfasilitasi pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan?

Informan: Kepala Sekolah

Sekolah berkomitmen meningkatkan kompetensi guru secara berkelanjutan. Yayasan memberikan pembinaan melalui BMPS, kemudian setiap semester guru mengikuti pelatihan yang difasilitasi yayasan bekerja sama dengan konsultan pendidikan sesuai kebutuhan sekolah. Selain itu guru juga mengikuti IHT, MGMP dari Dinas Pendidikan, workshop, seminar, dan webinar.

Informan: Wakil Kepala Sekolah

Program peningkatan kompetensi sudah menjadi agenda rutin sekolah. Setelah guru mengikuti pelatihan, hasilnya biasanya dibagikan kepada guru lain melalui Community Belajar (Combel), sehingga ilmu yang diperoleh dapat dimanfaatkan bersama.

Informan: Guru

Sekolah memberikan kesempatan kepada kami mengikuti berbagai kegiatan pengembangan kompetensi. Saya pernah mengikuti IHT, MGMP, workshop, seminar, webinar, dan coaching. Selain itu saya juga belajar secara mandiri melalui platform Ruangguru dan kegiatan Combel yang difasilitasi sekolah.

2. Bagaimana manfaat program tersebut terhadap pelaksanaan tugas guru?

Informan: Kepala Sekolah

Program pengembangan kompetensi membantu guru mengikuti perkembangan pembelajaran, meningkatkan kemampuan mengajar, serta mendorong guru lebih siap menghadapi perubahan kebijakan pendidikan.

Informan: Guru

Pelatihan yang kami ikuti memberikan banyak wawasan baru mengenai strategi pembelajaran. Materi tersebut kami terapkan dalam proses pembelajaran sehingga pembelajaran menjadi lebih variatif dan sesuai kebutuhan peserta didik.

Indikator 3. Komitmen terhadap Peningkatan Profesionalisme

1. Bagaimana guru menunjukkan komitmen terhadap profesionalisme?

Kepala Sekolah

Guru menunjukkan komitmen melalui kedisiplinan, penyusunan perangkat pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran sesuai ketentuan, mengikuti supervisi, dan terus melakukan inovasi pembelajaran.

Wakil Kepala Sekolah

Komitmen guru terlihat dari kesiapan administrasi pembelajaran, kehadiran, serta kesungguhan menindaklanjuti hasil supervisi.

Guru

Saya berusaha menyusun perangkat pembelajaran tepat waktu, mengikuti supervisi, serta melakukan berbagai inovasi agar pembelajaran lebih menarik bagi peserta didik.

2. Bagaimana sekolah mendukung profesionalisme guru?

Kepala Sekolah

Sekolah melaksanakan supervisi akademik, pembinaan, dan evaluasi secara berkala sebagai upaya meningkatkan profesionalisme guru.

Indikator 4. Refleksi Diri dalam Pelaksanaan Tugas

1. Bagaimana guru melakukan refleksi terhadap pelaksanaan pembelajaran?

Kepala Sekolah

Guru didorong melakukan refleksi setelah pembelajaran melalui supervisi dan evaluasi rutin. Hasil refleksi digunakan sebagai dasar perbaikan pembelajaran berikutnya.

Wakil Kepala Sekolah

Setelah supervisi, guru menyusun rencana tindak lanjut sehingga kekurangan yang ditemukan dapat segera diperbaiki.

Guru

Saya melakukan refleksi secara mandiri setelah mengajar dan memanfaatkan hasil supervisi sebagai bahan memperbaiki proses pembelajaran. Selain itu saya mengisi rencana program tahunan melalui platform Ruangguru Kurikulum Merdeka.

2. Apa manfaat refleksi bagi peningkatan kualitas pembelajaran?

Guru

Refleksi membantu saya mengetahui kekurangan dalam pembelajaran sehingga dapat memperbaiki metode, media, dan strategi pembelajaran pada pertemuan berikutnya.

Dimensi: Mental Models

Indikator 1. Keterbukaan terhadap Perubahan

1. Bagaimana sekolah menyikapi perubahan kurikulum, teknologi, dan kebijakan pendidikan?

Kepala Sekolah

Sekolah selalu berupaya adaptif terhadap setiap perubahan kebijakan pendidikan. Ketika terdapat perubahan kurikulum maupun pemanfaatan teknologi pembelajaran, sekolah segera melakukan sosialisasi, pelatihan, dan pendampingan agar seluruh guru mampu menyesuaikan diri.

Wakil Kepala Sekolah

Guru didorong untuk terbuka terhadap perubahan dan tidak ragu mencoba strategi pembelajaran maupun teknologi baru yang mendukung proses belajar mengajar.

Guru

Kami mengikuti setiap perubahan yang diterapkan sekolah, baik terkait kurikulum maupun penggunaan teknologi pembelajaran. Sekolah juga memberikan pendampingan sehingga kami lebih mudah menyesuaikan diri.

2. Bagaimana respons warga sekolah terhadap perubahan tersebut?

Kepala Sekolah

Pada awalnya tentu ada proses penyesuaian, tetapi secara bertahap seluruh warga sekolah dapat menerima perubahan karena selalu didukung melalui pembinaan dan komunikasi yang baik.

Guru

Perubahan justru menjadi kesempatan bagi kami untuk belajar dan meningkatkan kualitas pembelajaran.

Indikator 2. Budaya Refleksi dalam Pembelajaran

1. Bagaimana guru melakukan refleksi terhadap proses pembelajaran?

Kepala Sekolah

Guru melakukan refleksi melalui supervisi akademik, diskusi, dan evaluasi bersama. Hasil refleksi digunakan sebagai dasar memperbaiki proses pembelajaran.

Wakil Kepala Sekolah

Setelah supervisi maupun evaluasi pembelajaran, guru bersama tim mendiskusikan hasil yang diperoleh dan menyusun tindak lanjut.

Guru

Saya melakukan evaluasi terhadap pembelajaran yang telah dilaksanakan, kemudian mendiskusikannya dengan rekan sejawat maupun pimpinan untuk memperoleh masukan.

2. Apa manfaat budaya refleksi bagi guru?

Guru

Refleksi membantu saya mengetahui kekurangan pembelajaran sehingga dapat melakukan perbaikan pada pertemuan berikutnya.

Indikator 3. Dialog dan Pengambilan Keputusan Partisipatif

1. Bagaimana proses pengambilan keputusan di sekolah?

Kepala Sekolah

Pengambilan keputusan dilakukan melalui rapat, musyawarah, dan forum diskusi yang melibatkan guru, tenaga kependidikan, serta pihak yayasan sesuai dengan kebutuhan program sekolah.

Wakil Kepala Sekolah

Setiap usulan dibahas bersama sebelum ditetapkan menjadi keputusan sehingga semua pihak memiliki kesempatan memberikan pendapat.

Guru

Kami sering dilibatkan dalam rapat maupun forum diskusi sehingga dapat menyampaikan masukan terkait pelaksanaan program sekolah.

2. Apa manfaat pelibatan guru dalam pengambilan keputusan?

Guru

Dengan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, kami merasa memiliki tanggung jawab bersama terhadap keberhasilan program yang telah disepakati.

Indikator 4. Evaluasi sebagai Dasar Perbaikan Berkelanjutan

Bagaimana sekolah melakukan evaluasi program?

Kepala Sekolah

Evaluasi program dilaksanakan secara rutin setiap hari Jumat melalui rapat evaluasi. Selain itu dilakukan monitoring dan supervisi untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan program sekolah.

Wakil Kepala Sekolah

Hasil monitoring dan supervisi dibahas bersama sebagai dasar menentukan tindak lanjut serta perbaikan program berikutnya.

Guru

Kami mengikuti evaluasi rutin yang dilaksanakan sekolah dan menerima masukan untuk memperbaiki pelaksanaan tugas maupun proses pembelajaran.

2. Bagaimana hasil evaluasi dimanfaatkan?

Kepala Sekolah

Hasil evaluasi menjadi dasar dalam menyusun kebijakan, memperbaiki program yang belum optimal, dan meningkatkan mutu layanan pendidikan secara berkelanjutan.

Guru

Masukan yang diperoleh dari evaluasi menjadi bahan bagi saya untuk memperbaiki pembelajaran dan meningkatkan kualitas layanan kepada peserta didik.

Dimensi : Shared Vision

Indikator 1. Penyusunan Visi dan Misi Secara Partisipatif

1. Bagaimana proses penyusunan visi dan misi sekolah?

Kepala Sekolah

Penyusunan visi dan misi dilakukan melalui rapat bersama dengan melibatkan yayasan, wakil kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, dan perwakilan orang tua. Masukan dari berbagai pihak menjadi bahan penyempurnaan sehingga visi dan misi benar-benar mencerminkan harapan bersama.

Wakil Kepala Sekolah

Sebelum ditetapkan, visi dan misi dibahas dalam forum rapat dan dievaluasi agar tetap sesuai dengan perkembangan kebutuhan sekolah dan tuntutan pendidikan.

Guru

Kami diberi kesempatan memberikan masukan dalam penyusunan maupun penyempurnaan visi dan misi sehingga merasa ikut memiliki arah pengembangan sekolah.

2. Mengapa pelibatan warga sekolah dalam penyusunan visi dianggap penting?

Guru

Dengan dilibatkan, kami memahami tujuan sekolah dan lebih mudah menyelaraskan program pembelajaran dengan visi yang telah disepakati.

Indikator 2. Komitmen Warga Sekolah terhadap Visi

1. Bagaimana sekolah membangun komitmen seluruh warga sekolah terhadap visi?

Kepala Sekolah

Visi sekolah terus disosialisasikan dalam rapat, kegiatan pembinaan guru, dan kegiatan peserta didik sehingga menjadi pedoman dalam setiap pelaksanaan program.

Wakil Kepala Sekolah

Setiap program kerja selalu mengacu pada visi sekolah sehingga seluruh warga sekolah memiliki arah yang sama dalam melaksanakan tugas.

Guru

Kami selalu mengingat visi sekolah ketika menyusun perangkat pembelajaran maupun melaksanakan kegiatan sekolah sehingga pekerjaan kami tetap selaras dengan tujuan sekolah.

2. Bagaimana komitmen tersebut diwujudkan dalam pelaksanaan tugas?

Guru

Kami berusaha melaksanakan pembelajaran dan berbagai kegiatan sekolah sesuai dengan nilai-nilai yang menjadi visi sekolah.

Indikator 3. Penyelarasan Program dengan Visi Sekolah

1. Bagaimana sekolah memastikan seluruh program mendukung pencapaian visi?

Kepala Sekolah

Penyusunan program kerja dilakukan melalui rapat perencanaan dengan mengacu pada visi dan misi sekolah. Setiap program dievaluasi apakah memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan sekolah.

Wakil Kepala Sekolah

Program bidang kurikulum, kesiswaan, keagamaan, maupun pengembangan guru disusun agar saling mendukung pencapaian visi sekolah.

Guru

Dalam menyusun perangkat pembelajaran kami juga memperhatikan visi sekolah agar pembelajaran mendukung tujuan pendidikan yang ingin dicapai.

2. Bagaimana evaluasi dilakukan terhadap program tersebut?

Kepala Sekolah

Evaluasi dilakukan secara berkala untuk memastikan setiap program tetap relevan dan memberikan hasil sesuai target yang telah ditetapkan.

Indikator 4. Internalisasi Visi dalam Budaya Sekolah

1. Bagaimana visi sekolah diinternalisasikan kepada warga sekolah?

Kepala Sekolah

Visi sekolah tidak hanya dipasang dalam bentuk tulisan, tetapi diwujudkan melalui budaya kerja, pembiasaan, kegiatan keagamaan, kedisiplinan, dan berbagai program sekolah.

Wakil Kepala Sekolah

Guru selalu mengingatkan peserta didik mengenai nilai-nilai yang terkandung dalam visi sekolah melalui kegiatan pembelajaran maupun kegiatan pembiasaan.

Guru

Nilai-nilai dalam visi sekolah sudah menjadi bagian dari aktivitas sehari-hari sehingga tidak hanya dipahami tetapi juga dilaksanakan.

2. Apa dampak internalisasi visi terhadap budaya sekolah?

Guru

Budaya sekolah menjadi lebih kondusif, warga sekolah memiliki tujuan yang sama, dan seluruh kegiatan lebih terarah.

Dimensi: Team Learning

Indikator 1. Kolaborasi dalam Pembelajaran

1. Bagaimana bentuk kolaborasi guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran?

Kepala Sekolah

Sekolah mendorong guru untuk bekerja secara kolaboratif melalui MGMP internal, Community Belajar (Combel), diskusi rutin, dan kegiatan In House Training (IHT). Kolaborasi tersebut bertujuan untuk saling berbagi pengalaman, strategi pembelajaran, dan menyelesaikan permasalahan yang dihadapi di kelas.

Wakil Kepala Sekolah

Guru tidak bekerja sendiri. Mereka sering berdiskusi dalam menyusun perangkat pembelajaran, berbagi media pembelajaran, serta saling memberikan masukan terhadap proses pembelajaran.

Guru

Kami terbiasa berdiskusi dengan rekan sejawat mengenai metode pembelajaran, penyusunan perangkat ajar, maupun pemanfaatan media pembelajaran sehingga pekerjaan menjadi lebih efektif.

2. Apa manfaat kolaborasi tersebut?

Guru

Kolaborasi membantu kami memperoleh ide baru, meningkatkan kreativitas, dan memecahkan berbagai permasalahan pembelajaran secara bersama-sama.

Indikator 2. Berbagi Pengetahuan dan Pengalaman

1. Bagaimana guru saling berbagi pengetahuan dan pengalaman?

Kepala Sekolah

Guru yang mengikuti pelatihan diwajibkan menyampaikan hasil pelatihan kepada guru lain melalui forum berbagi praktik baik sehingga manfaat pelatihan dapat dirasakan seluruh warga sekolah.

Wakil Kepala Sekolah

Sekolah menyediakan forum diskusi dan Community Belajar sebagai sarana berbagi pengalaman mengajar maupun inovasi pembelajaran.

Guru

Setelah mengikuti workshop atau webinar, kami berbagi materi kepada rekan guru sehingga dapat diterapkan bersama dalam pembelajaran.

2. Bagaimana pengaruh kegiatan tersebut terhadap peningkatan kompetensi guru?

Guru

Kami memperoleh banyak wawasan baru dari pengalaman rekan guru sehingga kemampuan mengajar terus berkembang.

Indikator 3. Komunikasi dan Kerja Sama Tim

1. Bagaimana komunikasi dibangun dalam tim kerja sekolah?

Kepala Sekolah

Komunikasi dibangun melalui rapat rutin, koordinasi antarbidang, diskusi informal, serta media komunikasi digital sehingga informasi dapat tersampaikan dengan cepat.

Wakil Kepala Sekolah

Setiap program selalu dikoordinasikan bersama sehingga pelaksanaan tugas menjadi lebih efektif dan tidak berjalan sendiri-sendiri.

Guru

Hubungan komunikasi antar guru cukup terbuka sehingga apabila terdapat kendala dapat segera didiskusikan dan diselesaikan bersama.

2. Apa manfaat komunikasi yang baik dalam tim?

Guru

Komunikasi yang baik memudahkan koordinasi, meningkatkan kekompakan, dan memperlancar pelaksanaan program sekolah.

Indikator 4. Pembelajaran Tim untuk Perbaikan Berkelanjutan

1. Bagaimana hasil diskusi tim dimanfaatkan untuk meningkatkan mutu sekolah?

Kepala Sekolah

Hasil diskusi dan evaluasi tim menjadi dasar dalam memperbaiki program pembelajaran, meningkatkan kualitas layanan pendidikan, serta menyusun inovasi yang sesuai dengan kebutuhan sekolah.

Wakil Kepala Sekolah

Setiap hasil evaluasi ditindaklanjuti bersama sehingga perbaikan dilakukan secara berkelanjutan.

Guru

Kami menerapkan berbagai masukan hasil diskusi dalam pembelajaran sehingga kualitas proses belajar mengajar menjadi lebih baik.

2. Bagaimana sekolah menjaga keberlangsungan budaya belajar tim?

Guru

Sekolah secara rutin mengadakan forum diskusi, evaluasi, dan kegiatan berbagi praktik baik sehingga budaya belajar bersama terus terpelihara.

Dimensi: Systems Thinking

Indikator 1. Pemahaman Sekolah sebagai Suatu Sistem

1. Bagaimana sekolah memandang keterkaitan antarbagian dalam mencapai tujuan sekolah?

Kepala Sekolah

Kami memandang sekolah sebagai satu kesatuan sistem. Keberhasilan sekolah tidak hanya ditentukan oleh kepala sekolah atau guru, tetapi merupakan hasil kerja sama seluruh komponen, mulai dari yayasan, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, hingga komite sekolah.

Wakil Kepala Sekolah

Setiap bidang memiliki tugas yang berbeda, tetapi saling berkaitan. Oleh karena itu, setiap program harus dikoordinasikan agar tujuan sekolah dapat tercapai secara optimal.

Guru

Kami memahami bahwa keberhasilan pembelajaran juga dipengaruhi oleh kerja sama dengan bidang kurikulum, kesiswaan, orang tua, dan pihak lain sehingga koordinasi menjadi sangat penting.

2. Mengapa koordinasi antarbagian diperlukan?

Guru

Dengan koordinasi yang baik, pelaksanaan program menjadi lebih terarah, tidak saling tumpang tindih, dan setiap bagian dapat saling mendukung.

Indikator 2. Keterpaduan Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi

1. Bagaimana sekolah mengintegrasikan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program?

Kepala Sekolah

Setiap program diawali dengan perencanaan melalui rapat kerja, kemudian dilaksanakan sesuai jadwal yang telah ditetapkan, dan diakhiri dengan evaluasi untuk mengetahui tingkat keberhasilan serta menentukan tindak lanjut.

Wakil Kepala Sekolah

Seluruh bidang menyusun program kerja yang saling mendukung. Pelaksanaan program selalu dimonitor dan dievaluasi agar tetap sesuai dengan target sekolah.

Guru

Kami melaksanakan kegiatan sesuai program kerja, kemudian mengikuti evaluasi sebagai dasar untuk memperbaiki pelaksanaan program berikutnya.

2. Bagaimana hasil evaluasi dimanfaatkan?

Kepala Sekolah

Hasil evaluasi digunakan sebagai dasar penyempurnaan perencanaan berikutnya sehingga terjadi siklus perbaikan yang berkelanjutan.

Indikator 3. Sinergi Antarwarga Sekolah dan Pemangku Kepentingan

1. Bagaimana sekolah membangun sinergi dengan berbagai pemangku kepentingan?

Kepala Sekolah

Sekolah menjalin kerja sama dengan yayasan, komite sekolah, orang tua, serta berbagai mitra untuk mendukung pelaksanaan program pendidikan dan peningkatan mutu sekolah.

Wakil Kepala Sekolah

Setiap program yang membutuhkan dukungan eksternal selalu dikoordinasikan dengan pihak terkait agar pelaksanaannya berjalan efektif.

Guru

Kami juga menjalin komunikasi dengan orang tua peserta didik untuk mendukung perkembangan belajar dan pembinaan karakter siswa.

2. Apa manfaat sinergi tersebut?

Guru

Kerja sama yang baik membuat pelaksanaan program lebih lancar dan memberikan dampak positif terhadap perkembangan peserta didik.

Indikator 4. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Data dan Evaluasi Sistem

1. Bagaimana sekolah menggunakan data dalam pengambilan keputusan?

Kepala Sekolah

Setiap keputusan diambil berdasarkan hasil evaluasi program, supervisi, data akademik, serta berbagai masukan dari guru dan pemangku kepentingan sehingga kebijakan yang ditetapkan sesuai dengan kebutuhan sekolah.

Wakil Kepala Sekolah

Data hasil monitoring dan evaluasi menjadi dasar dalam menentukan prioritas program maupun perbaikan yang perlu dilakukan.

Guru

Kami memberikan laporan hasil pembelajaran dan berbagai temuan di lapangan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan sekolah.

HASIL WAWANCARA

DAYA SAING DI SMP IT Al-Irsyad Al-Islamiyah

Dimensi: Mutu Layanan Pendidikan

1. Bagaimana sekolah menjaga mutu layanan pendidikan?

Kepala Sekolah

Mutu layanan pendidikan menjadi prioritas sekolah. Kami menerapkan standar mutu pembelajaran melalui supervisi akademik secara berkala, peningkatan kompetensi guru, penguatan layanan administrasi, layanan peserta didik, serta melakukan evaluasi terhadap seluruh proses layanan. Setiap program selalu mengacu pada upaya peningkatan mutu agar kepuasan peserta didik dan orang tua tetap terjaga.

Wakil Kepala Sekolah

Kami melakukan monitoring terhadap proses pembelajaran, administrasi guru, serta layanan kepada peserta didik. Supervisi akademik dan evaluasi rutin menjadi dasar untuk mengetahui kekuatan maupun aspek yang perlu diperbaiki sehingga kualitas layanan terus meningkat.

Guru

Sekolah memberikan dukungan kepada guru melalui kegiatan IHT, MGMP, dan berbagai pelatihan lainnya. Selain itu, pelayanan administrasi maupun layanan kepada peserta didik berjalan dengan baik sehingga proses pembelajaran menjadi lebih optimal.

2. Bagaimana sekolah mengevaluasi kepuasan peserta didik dan orang tua serta meningkatkan kualitas layanan?

Kepala Sekolah

Sekolah secara berkala menerima masukan dari orang tua melalui komite sekolah, wali kelas, dan forum pertemuan orang tua. Selain itu dilakukan survei kepuasan sebagai bahan evaluasi dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan

S.

Wakil Kepala Sekolah

Berbagai masukan dari orang tua dan peserta didik dibahas dalam rapat evaluasi. Hasilnya digunakan sebagai dasar penyempurnaan program layanan maupun pembelajaran.

Guru

Kami merasakan bahwa setiap masukan dari orang tua maupun peserta didik ditindaklanjuti oleh sekolah. Program peningkatan mutu seperti IHT, MGMP, Professional Learning Community (PLC), bimbingan akademik, layanan Bimbingan Konseling, serta digitalisasi layanan terus dikembangkan agar pelayanan semakin baik.

Dimensi: Inovasi Sekolah

1. Bagaimana sekolah mengembangkan inovasi untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan daya saing sekolah?

Kepala Sekolah

Sekolah terus mendorong lahirnya berbagai inovasi dalam pembelajaran maupun pengelolaan sekolah. Guru diberikan ruang untuk mengembangkan metode pembelajaran yang kreatif, memanfaatkan teknologi digital, serta mengikuti berbagai pelatihan agar mampu menghasilkan inovasi yang relevan dengan kebutuhan peserta didik. Inovasi juga dilakukan pada layanan administrasi dan pengembangan program unggulan sekolah.

Wakil Kepala Sekolah

Setiap guru didorong untuk mencoba strategi pembelajaran baru dan memanfaatkan media digital. Sekolah juga memberikan kesempatan kepada guru untuk berbagi praktik baik sehingga inovasi yang berhasil dapat diterapkan oleh guru lainnya.

Guru

Kami diberi kebebasan untuk mengembangkan media pembelajaran, memanfaatkan aplikasi digital, dan menerapkan berbagai model pembelajaran inovatif sesuai karakteristik peserta didik. Sekolah selalu memberikan dukungan terhadap ide-ide baru yang dapat meningkatkan kualitas pembelajaran.

2. Bagaimana sekolah mengevaluasi dan mengembangkan inovasi yang telah dilaksanakan?

Kepala Sekolah

Setiap inovasi dievaluasi melalui supervisi, monitoring, serta rapat evaluasi berkala. Inovasi yang memberikan hasil positif akan dikembangkan dan diterapkan secara lebih luas, sedangkan yang belum optimal akan diperbaiki berdasarkan hasil evaluasi.

Wakil Kepala Sekolah

Kami mendokumentasikan berbagai inovasi yang telah dilakukan guru sebagai contoh praktik baik. Hasil evaluasi juga menjadi dasar dalam merancang inovasi berikutnya.

Guru

Kami memperoleh umpan balik dari kepala sekolah maupun rekan sejawat sehingga inovasi yang kami lakukan dapat terus disempurnakan sesuai kebutuhan peserta didik.

Dimensi: Inovasi Sekolah

1. Bagaimana sekolah mengembangkan inovasi untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan daya saing sekolah?

Kepala Sekolah

Sekolah terus mendorong lahirnya berbagai inovasi dalam pembelajaran maupun pengelolaan sekolah. Guru diberikan ruang untuk mengembangkan metode pembelajaran yang kreatif, memanfaatkan teknologi digital, serta mengikuti berbagai pelatihan agar mampu menghasilkan inovasi yang relevan dengan kebutuhan peserta didik. Inovasi juga dilakukan pada layanan administrasi dan pengembangan program unggulan sekolah.

Wakil Kepala Sekolah

Setiap guru didorong untuk mencoba strategi pembelajaran baru dan memanfaatkan media digital. Sekolah juga memberikan kesempatan kepada guru untuk berbagi praktik baik sehingga inovasi yang berhasil dapat diterapkan oleh guru lainnya.

Guru

Kami diberi kebebasan untuk mengembangkan media pembelajaran, memanfaatkan aplikasi digital, dan menerapkan berbagai model pembelajaran inovatif sesuai karakteristik peserta didik. Sekolah selalu memberikan dukungan terhadap ide-ide baru yang dapat meningkatkan kualitas pembelajaran.

2. Bagaimana sekolah mengevaluasi dan mengembangkan inovasi yang telah dilaksanakan?

Kepala Sekolah

Setiap inovasi dievaluasi melalui supervisi, monitoring, serta rapat evaluasi berkala. Inovasi yang memberikan hasil positif akan dikembangkan dan diterapkan secara lebih luas, sedangkan yang belum optimal akan diperbaiki berdasarkan hasil evaluasi.

Wakil Kepala Sekolah

Kami mendokumentasikan berbagai inovasi yang telah dilakukan guru sebagai contoh praktik baik. Hasil evaluasi juga menjadi dasar dalam merancang inovasi berikutnya.

Guru

Kami memperoleh umpan balik dari kepala sekolah maupun rekan sejawat sehingga inovasi yang kami lakukan dapat terus disempurnakan sesuai kebutuhan peserta didik.

Dimensi: Reputasi Sekolah

1. Bagaimana sekolah membangun dan mempertahankan reputasi di masyarakat?

Reputasi sekolah dibangun melalui peningkatan mutu pendidikan, pembentukan karakter peserta didik, prestasi akademik maupun nonakademik, serta pelayanan yang profesional kepada orang tua dan masyarakat. Kami juga menjaga hubungan baik dengan alumni, komite sekolah, dan berbagai mitra sehingga kepercayaan masyarakat terus meningkat.

Wakil Kepala Sekolah

Kami berupaya menjaga citra positif sekolah dengan memberikan layanan yang responsif, melaksanakan berbagai program unggulan, serta mempublikasikan prestasi sekolah melalui media sosial, website, dan berbagai kegiatan kemasyarakatan.

Guru

Kami menyadari bahwa perilaku guru dan kualitas pembelajaran turut menentukan nama baik sekolah. Oleh karena itu kami selalu berusaha memberikan pelayanan terbaik kepada peserta didik dan orang tua.

2. Apa indikator yang menunjukkan reputasi sekolah semakin baik?

Kepala Sekolah

Reputasi sekolah dapat dilihat dari meningkatnya kepercayaan masyarakat, jumlah peserta didik baru, prestasi yang diraih sekolah, serta banyaknya kerja sama dengan berbagai lembaga.

Wakil Kepala Sekolah

Banyak orang tua memperoleh informasi dari alumni maupun masyarakat yang memberikan rekomendasi positif terhadap sekolah.

Guru

Kami merasakan semakin banyak masyarakat yang mengenal program unggulan sekolah sehingga minat untuk mendaftarkan anaknya juga meningkat.

Dimensi: Prestasi Sekolah

1. Bagaimana sekolah mengembangkan dan meningkatkan prestasi peserta didik maupun guru?

Kepala Sekolah

Peningkatan prestasi menjadi salah satu fokus pengembangan sekolah. Kami memberikan pembinaan secara terencana melalui program akademik dan nonakademik, mengoptimalkan kegiatan ekstrakurikuler, memberikan pendampingan kepada peserta didik yang mengikuti perlombaan, serta meningkatkan kompetensi guru melalui berbagai pelatihan agar mampu membimbing peserta didik secara optimal.

Wakil Kepala Sekolah

Sekolah melakukan pemetaan potensi peserta didik sejak awal sehingga pembinaan dapat dilakukan sesuai bakat dan minat. Guru pembina diberikan kesempatan untuk mendampingi peserta didik mengikuti berbagai kompetisi di tingkat kota, provinsi, maupun nasional.

Guru

Kami secara rutin melakukan pembinaan sebelum lomba, memberikan latihan tambahan, serta memotivasi peserta didik agar memiliki rasa percaya diri dan semangat berprestasi.

2. Bagaimana sekolah mengevaluasi pencapaian prestasi yang telah diraih?

Kepala Sekolah

Setiap pencapaian prestasi dievaluasi melalui rapat bersama untuk mengetahui faktor pendukung maupun aspek yang perlu diperbaiki. Hasil evaluasi menjadi dasar dalam menyusun strategi pembinaan pada tahun berikutnya.

Wakil Kepala Sekolah

Kami mendokumentasikan seluruh prestasi sekolah sebagai bahan evaluasi sekaligus motivasi bagi guru dan peserta didik agar terus meningkatkan kualitas.

Guru

Evaluasi setelah perlombaan membantu kami mengetahui kelebihan dan kekurangan proses pembinaan sehingga latihan berikutnya menjadi lebih efektif.

Dimensi: Kepercayaan Masyarakat

1. Bagaimana sekolah membangun dan mempertahankan kepercayaan masyarakat terhadap sekolah?

Kepala Sekolah

Kepercayaan masyarakat dibangun melalui komitmen sekolah dalam memberikan layanan pendidikan yang berkualitas, transparansi dalam pengelolaan sekolah, komunikasi yang baik dengan orang tua, serta konsistensi dalam melaksanakan

program-program unggulan. Kami meyakini bahwa kepercayaan masyarakat diperoleh melalui kinerja nyata, bukan hanya melalui promosi.

Wakil Kepala Sekolah

Sekolah selalu menjaga komunikasi dengan orang tua melalui pertemuan rutin, grup komunikasi kelas, dan koordinasi dengan komite sekolah. Setiap masukan dari masyarakat kami tindak lanjuti sebagai bagian dari upaya meningkatkan kualitas layanan.

Guru

Kami berusaha memberikan pelayanan terbaik kepada peserta didik maupun orang tua. Ketika ada permasalahan, sekolah berupaya menyelesaikannya secara terbuka dan musyawarah sehingga hubungan dengan masyarakat tetap terjaga.

2. Apa indikator yang menunjukkan meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap sekolah?

Kepala Sekolah

Indikatornya dapat dilihat dari meningkatnya jumlah peserta didik baru, tingginya partisipasi orang tua dalam berbagai kegiatan sekolah, serta semakin banyaknya masyarakat yang merekomendasikan sekolah kepada calon peserta didik lainnya.

Wakil Kepala Sekolah

Banyak peserta didik baru yang memperoleh informasi dari alumni maupun rekomendasi orang tua yang telah merasakan kualitas layanan sekolah.

Guru

Kami merasakan hubungan yang baik dengan orang tua. Mereka aktif mendukung berbagai kegiatan sekolah dan memberikan kepercayaan kepada guru dalam mendidik putra-putrinya.

Dimensi: Daya Tarik Sekolah

1. Bagaimana sekolah meningkatkan daya tarik agar diminati oleh masyarakat?

Kepala Sekolah

Sekolah berupaya meningkatkan daya tarik melalui penyelenggaraan program unggulan, peningkatan mutu pembelajaran, penguatan pendidikan karakter, pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran, serta penyediaan sarana dan prasarana yang memadai. Selain itu, sekolah secara aktif mempublikasikan berbagai program dan prestasi sebagai bentuk promosi kepada masyarakat.

Wakil Kepala Sekolah

Kami terus mengembangkan program-program yang menjadi keunggulan sekolah, seperti pembinaan akademik, kegiatan keagamaan, ekstrakurikuler, serta inovasi pembelajaran. Program tersebut menjadi nilai tambah yang membedakan sekolah dengan sekolah lain.

Guru

Kami berupaya memberikan pengalaman belajar yang menyenangkan dan berkualitas sehingga peserta didik merasa nyaman belajar di sekolah. Prestasi peserta didik dan berbagai kegiatan sekolah juga menjadi daya tarik tersendiri bagi masyarakat.

2. Apa faktor yang paling memengaruhi minat masyarakat memilih sekolah ini?

Kepala Sekolah

Masyarakat umumnya mempertimbangkan kualitas layanan pendidikan, prestasi sekolah, program unggulan, karakter lulusan, serta rekomendasi dari orang tua dan alumni. Oleh karena itu, kami terus menjaga kualitas pada aspek-aspek tersebut.

Wakil Kepala Sekolah

Informasi yang disampaikan melalui media sosial, website sekolah, dan testimoni orang tua maupun alumni juga memberikan pengaruh terhadap meningkatnya minat masyarakat.

Guru

Banyak orang tua menyampaikan bahwa mereka memilih sekolah ini karena melihat perkembangan peserta didik, suasana sekolah yang kondusif, dan kualitas pelayanan yang diberikan.

Dimensi: Keberlanjutan Sekolah

1. Bagaimana sekolah menjaga keberlanjutan pengembangan dan peningkatan mutu sekolah?

Kepala Sekolah

Keberlanjutan sekolah menjadi perhatian utama dalam setiap penyusunan kebijakan dan program kerja. Kami menyusun perencanaan jangka pendek, menengah, dan jangka panjang yang mengacu pada visi dan misi sekolah. Setiap program dievaluasi secara berkala agar tetap relevan dengan perkembangan kebutuhan pendidikan dan harapan masyarakat.

Wakil Kepala Sekolah

Seluruh bidang memiliki program kerja yang saling terintegrasi. Hasil evaluasi setiap tahun digunakan sebagai dasar penyusunan program berikutnya sehingga pengembangan sekolah berlangsung secara berkesinambungan.

Guru

Kami dilibatkan dalam penyusunan maupun evaluasi program sekolah sehingga setiap perubahan dapat dipahami bersama dan dilaksanakan secara konsisten.

2. Apa strategi sekolah untuk menjaga eksistensi dan daya saing dalam jangka panjang?

Kepala Sekolah

Strategi yang kami lakukan meliputi peningkatan kompetensi sumber daya manusia, penguatan budaya belajar organisasi, inovasi pembelajaran, pengembangan program unggulan, penguatan kemitraan dengan berbagai pihak, serta peningkatan mutu layanan pendidikan secara berkelanjutan.

Wakil Kepala Sekolah

Sekolah juga melakukan evaluasi terhadap perkembangan jumlah peserta didik, prestasi, kepuasan masyarakat, serta berbagai indikator mutu lainnya sebagai dasar penyusunan kebijakan strategis.

Guru

Kami terus didorong untuk belajar, berinovasi, dan meningkatkan profesionalisme agar sekolah mampu mempertahankan kualitas layanan pendidikan di masa mendatang.

LAMPIRAN E.2

HASIL OBSERVASI IMPLEMENTASI LEARNING ORGANIZATION DI SMP IT AL-Irsyad Al-Islamiyah

1. Dimensi Personal Mastery

Berdasarkan hasil observasi, peneliti menemukan bahwa SMP IT Al-Irsyad Al-Islamiyah menunjukkan komitmen yang kuat terhadap pengembangan kompetensi guru. Hal tersebut terlihat dari pelaksanaan pembinaan guru melalui BMPS yang diselenggarakan yayasan serta pelaksanaan pelatihan berkala yang bekerja sama dengan konsultan pendidikan.

Peneliti juga mengamati keterlibatan guru dalam kegiatan In House Training (IHT), MGMP, workshop, seminar, dan webinar. Selain mengikuti kegiatan yang difasilitasi sekolah, beberapa guru aktif mengikuti pelatihan secara mandiri melalui platform pembelajaran digital. Di lingkungan sekolah juga terlihat adanya kegiatan Community Belajar (Combel) yang dimanfaatkan guru sebagai wadah berbagi pengalaman, berdiskusi, dan saling belajar dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

2. Dimensi Mental Models

Berdasarkan hasil observasi, peneliti menemukan bahwa SMP IT Al-Irsyad Al-Islamiyah menunjukkan budaya organisasi yang terbuka terhadap perubahan. Hal tersebut terlihat dari kemampuan warga sekolah dalam menyesuaikan diri terhadap implementasi kurikulum, pemanfaatan teknologi pembelajaran, serta berbagai kebijakan pendidikan yang diterapkan. Guru tampak menggunakan media dan platform pembelajaran digital sesuai kebutuhan proses belajar mengajar.

Peneliti juga mengamati bahwa budaya refleksi telah menjadi bagian dari aktivitas sekolah. Guru secara rutin mengikuti supervisi akademik, diskusi, dan evaluasi bersama untuk membahas pelaksanaan pembelajaran. Selain itu, pengambilan keputusan dilakukan melalui rapat dan musyawarah yang melibatkan guru serta tenaga kependidikan. Evaluasi program sekolah juga dilaksanakan secara berkala, terutama melalui rapat evaluasi setiap hari Jumat, kemudian ditindaklanjuti dengan perbaikan program sebagai upaya peningkatan mutu sekolah.

3. Dimensi Shared Vision

Berdasarkan hasil observasi, peneliti memperoleh informasi bahwa visi dan misi sekolah menjadi acuan dalam penyelenggaraan berbagai program pendidikan. Visi sekolah terlihat dipasang pada tempat-tempat strategis dan disosialisasikan dalam berbagai kegiatan sekolah. Peneliti juga mengamati bahwa penyusunan program kerja, pelaksanaan pembelajaran, kegiatan keagamaan, pembinaan karakter, serta berbagai aktivitas sekolah menunjukkan keterkaitan dengan visi dan misi yang telah ditetapkan.

Selain itu, warga sekolah menunjukkan pemahaman yang baik terhadap arah pengembangan sekolah. Guru melaksanakan tugas sesuai program yang telah direncanakan, sedangkan berbagai kegiatan sekolah mencerminkan upaya bersama dalam mewujudkan visi yang telah disepakati.

4. Dimensi Team Learning

Berdasarkan hasil observasi, peneliti menemukan bahwa budaya kerja kolaboratif berkembang dengan baik di SMP IT Al-Irsyad Al-Islamiyah. Guru tampak aktif berdiskusi dalam forum MGMP internal, Community Belajar (Combel), rapat koordinasi, serta kegiatan In House Training (IHT). Selama proses observasi terlihat adanya kebiasaan saling bertukar informasi, berbagi perangkat pembelajaran, serta memberikan masukan terhadap pelaksanaan pembelajaran.

Peneliti juga mengamati komunikasi yang terbuka antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru dalam menyelesaikan berbagai permasalahan akademik maupun nonakademik. Hasil evaluasi kegiatan dimanfaatkan sebagai bahan perbaikan bersama sehingga tercipta budaya belajar tim yang mendukung peningkatan mutu sekolah secara berkelanjutan.

5. Dimensi Systems Thinking

Berdasarkan hasil observasi, peneliti menemukan bahwa pengelolaan SMP IT Al-Irsyad Al-Islamiyah menunjukkan keterkaitan yang erat antara proses perencanaan, pelaksanaan, monitoring, dan evaluasi program. Setiap bidang kerja melaksanakan tugas sesuai fungsi masing-masing, namun tetap berkoordinasi untuk mencapai tujuan sekolah secara bersama.

Peneliti juga mengamati adanya komunikasi yang baik antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, yayasan, serta orang tua dalam mendukung pelaksanaan program. Berbagai keputusan sekolah tampak didasarkan pada hasil rapat, supervisi, monitoring, dan evaluasi sehingga setiap program dapat diperbaiki secara berkelanjutan berdasarkan kondisi nyata di lapangan.

HASIL OBSERVASI

DAYA SAING DI SMP IT AL-Irsyad Al-Islamiyah

1. Dimensi Mutu Layanan Pendidikan

Berdasarkan hasil observasi, peneliti menemukan bahwa SMP IT Al-Irsyad Al-Islamiyah menerapkan layanan pendidikan yang berorientasi pada mutu. Hal tersebut terlihat dari pelaksanaan supervisi akademik, keteraturan administrasi pembelajaran, pelayanan yang responsif kepada peserta didik, serta pelaksanaan berbagai program peningkatan kompetensi guru seperti **In House Training (IHT)**, **MGMP**, dan **Professional Learning Community (PLC)**.

Peneliti juga mengamati bahwa sekolah memanfaatkan forum komunikasi dengan orang tua dan komite sekolah sebagai media memperoleh masukan terhadap kualitas layanan. Selain itu, layanan administrasi sekolah telah memanfaatkan sistem digital pada beberapa proses sehingga pelayanan menjadi lebih efektif dan efisien. Berbagai upaya tersebut menunjukkan komitmen sekolah dalam memberikan layanan pendidikan yang berkualitas dan berorientasi pada kepuasan pengguna layanan.

2. Dimensi Inovasi Sekolah

Berdasarkan hasil observasi, peneliti menemukan bahwa SMP IT Al-Irsyad Al-Islamiyah menunjukkan budaya inovasi yang cukup kuat. Guru memanfaatkan berbagai media pembelajaran digital, menerapkan model pembelajaran yang bervariasi, serta mengembangkan perangkat pembelajaran yang disesuaikan dengan kebutuhan peserta didik. Peneliti juga mengamati adanya penggunaan teknologi informasi dalam layanan administrasi sekolah sehingga proses pelayanan menjadi lebih efektif.

Selain inovasi pembelajaran, sekolah secara rutin melaksanakan forum berbagi praktik baik dan kegiatan peningkatan kompetensi guru yang menjadi wadah munculnya berbagai gagasan baru. Hasil inovasi tersebut dievaluasi secara berkala untuk memastikan manfaatnya terhadap peningkatan mutu pendidikan.

3. Dimensi Reputasi Sekolah

Berdasarkan hasil observasi, peneliti menemukan bahwa SMP IT Al-Irsyad Al-Islamiyah memiliki citra yang positif di lingkungan masyarakat. Hal tersebut terlihat dari terselenggaranya berbagai program unggulan, kedisiplinan warga sekolah, pelayanan yang baik kepada peserta didik dan orang tua, serta publikasi berbagai kegiatan dan prestasi sekolah melalui media informasi.

Peneliti juga mengamati adanya hubungan yang harmonis antara sekolah dengan komite, alumni, orang tua, dan mitra sekolah. Berbagai kegiatan sekolah mendapat dukungan dari masyarakat, yang menunjukkan bahwa sekolah memiliki reputasi yang baik sebagai lembaga pendidikan.

4. Dimensi Prestasi Sekolah

Berdasarkan hasil observasi, peneliti menemukan bahwa SMP IT Al-Irsyad Al-Islamiyah memberikan perhatian yang besar terhadap pengembangan prestasi akademik maupun nonakademik. Sekolah melaksanakan berbagai kegiatan

pembinaan melalui program ekstrakurikuler, pendampingan lomba, penguatan pembelajaran, serta pemberian motivasi kepada peserta didik.

Peneliti juga mengamati adanya keterlibatan aktif guru dalam membimbing peserta didik mengikuti berbagai kompetisi. Prestasi yang diperoleh dipublikasikan sebagai bentuk apresiasi sekaligus motivasi bagi warga sekolah untuk terus meningkatkan kualitas dan budaya berprestasi.

5. Dimensi Kepercayaan Masyarakat

Berdasarkan hasil observasi, peneliti menemukan bahwa SMP IT Al-Irsyad Al-Islamiyah memiliki hubungan yang harmonis dengan masyarakat, terutama orang tua peserta didik, komite sekolah, dan alumni. Komunikasi berlangsung secara terbuka melalui berbagai forum pertemuan, koordinasi wali kelas, serta media komunikasi sekolah.

Peneliti juga mengamati tingginya partisipasi orang tua dalam kegiatan sekolah, dukungan terhadap berbagai program pendidikan, serta adanya kerja sama yang baik antara sekolah dan masyarakat. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sekolah telah memperoleh tingkat kepercayaan yang baik dari masyarakat sebagai penyelenggara layanan pendidikan.

6. Dimensi Daya Tarik Sekolah

Berdasarkan hasil observasi, peneliti menemukan bahwa SMP IT Al-Irsyad Al-Islamiyah memiliki berbagai keunggulan yang menjadi daya tarik bagi masyarakat. Sekolah menyediakan lingkungan belajar yang bersih, tertib, dan kondusif, didukung oleh sarana prasarana yang memadai serta program pembelajaran yang terstruktur.

Peneliti juga mengamati berbagai program unggulan, kegiatan keagamaan, ekstrakurikuler, serta publikasi prestasi sekolah melalui media informasi. Selain itu, interaksi yang baik antara guru, peserta didik, dan orang tua menciptakan suasana sekolah yang positif sehingga meningkatkan minat masyarakat untuk menyekolahkan putra-putrinya di SMP IT Al-Irsyad Al-Islamiyah.

7. Dimensi Keberlanjutan Sekolah

Berdasarkan hasil observasi, peneliti menemukan bahwa SMP IT Al-Irsyad Al-Islamiyah memiliki sistem pengelolaan yang mendukung keberlanjutan pengembangan sekolah. Hal tersebut terlihat dari adanya kesinambungan antara perencanaan, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, dan tindak lanjut program sekolah.

Peneliti juga mengamati bahwa peningkatan kompetensi guru, penguatan budaya organisasi pembelajar, pengembangan program unggulan, pemanfaatan teknologi informasi, serta kemitraan dengan berbagai pemangku kepentingan terus dilakukan sebagai bagian dari strategi menjaga mutu dan daya saing sekolah. Berbagai kegiatan tersebut menunjukkan adanya komitmen sekolah untuk mempertahankan keberlangsungan organisasi secara berkelanjutan.

LAMPIRAN E.3

HASIL DOKUMENTASI IMPLEMENTASI LEARNING ORGANIZATION DI SMP IT AL-Irsyad Al-Islamiyah

1. Dimensi Personal Mastery

Peneliti menelaah dokumen yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi guru, meliputi Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB), jadwal pelaksanaan IHT, daftar keikutsertaan MGMP, sertifikat workshop, seminar, webinar, dokumentasi pembinaan BMPS, serta dokumentasi kegiatan Community Belajar (Combel).

Hasil telaah dokumen menunjukkan bahwa sekolah secara konsisten melaksanakan berbagai program peningkatan kompetensi guru. Dokumen tersebut memperlihatkan adanya perencanaan kegiatan, partisipasi guru dalam berbagai pelatihan, serta bukti pelaksanaan program pengembangan profesional secara berkelanjutan.

2. Dimensi Mental Models

Peneliti menelaah dokumen berupa notulen rapat, dokumen implementasi kurikulum, kebijakan sekolah, jurnal refleksi pembelajaran, laporan supervisi akademik, berita acara rapat evaluasi, laporan monitoring, serta dokumen tindak lanjut hasil evaluasi.

Hasil telaah dokumen menunjukkan bahwa sekolah memiliki mekanisme yang sistematis dalam mengelola perubahan, melaksanakan refleksi pembelajaran, mengambil keputusan secara partisipatif, dan melakukan evaluasi program secara berkelanjutan. Dokumen tersebut mendukung hasil wawancara dan observasi mengenai implementasi dimensi Mental Models di SMP IT Al-Irsyad Al-Islamiyah.

4. Dimensi Shared Vision

Peneliti melakukan telaah terhadap dokumen visi dan misi sekolah, Rencana Kerja Sekolah (RKS), Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), program kerja tahunan, notulen rapat penyusunan program, serta dokumentasi kegiatan sosialisasi visi dan misi.

Hasil telaah dokumen menunjukkan bahwa visi dan misi sekolah menjadi dasar dalam penyusunan berbagai program pengembangan sekolah. Dokumen juga memperlihatkan adanya keterkaitan antara perencanaan, pelaksanaan program, dan evaluasi dengan arah pengembangan sekolah sebagaimana tercantum dalam visi dan misi.

4. Dimensi Team Learning

Dokumen yang ditelaah meliputi notulen rapat guru, jadwal MGMP internal, dokumentasi Community Belajar (Combel), program In House Training (IHT), daftar hadir rapat koordinasi, laporan kegiatan workshop internal, dokumentasi berbagi praktik baik, serta laporan tindak lanjut hasil evaluasi.

Hasil telaah dokumen menunjukkan adanya berbagai kegiatan kolaboratif yang melibatkan guru secara aktif dalam proses pembelajaran dan pengembangan

sekolah. Dokumen tersebut memperkuat hasil wawancara dan observasi bahwa pembelajaran tim telah menjadi bagian dari budaya organisasi di SMP IT Al-Irsyad Al-Islamiyah.

5. Dimensi Systems Thinking

Dokumen yang ditelaah meliputi Rencana Kerja Sekolah (RKS), Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), struktur organisasi sekolah, program kerja setiap bidang, notulen rapat koordinasi, laporan monitoring dan evaluasi, laporan supervisi akademik, berita acara rapat, serta dokumen kerja sama dengan yayasan, komite sekolah, dan orang tua.

Hasil telaah dokumen menunjukkan adanya keterpaduan antara perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut program sekolah. Dokumen tersebut juga memperlihatkan bahwa pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan data hasil evaluasi serta melibatkan berbagai pemangku kepentingan sebagai bagian dari sistem pengelolaan sekolah.

HASIL DOKUMENTASI IMPLEMENTASI LEARNING ORGANIZATION DI SMP IT AL-Irsyad Al-Islamiyah

1. Dimensi Mutu Layanan Pendidikan

Dokumen yang ditelaah meliputi Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM), Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), program peningkatan mutu sekolah, standar operasional prosedur (SOP) layanan, hasil supervisi akademik, Penilaian Kinerja Guru (PKG), dokumen akreditasi, hasil survei kepuasan, notulen rapat komite, berita acara pertemuan orang tua, program IHT, MGMP, PLC, layanan Bimbingan Konseling, serta dokumentasi digitalisasi layanan sekolah.

Hasil telaah dokumen menunjukkan bahwa sekolah memiliki sistem penjaminan mutu yang didukung oleh perencanaan, pelaksanaan, monitoring, dan evaluasi secara berkelanjutan. Dokumen tersebut memperkuat hasil wawancara dan observasi mengenai komitmen sekolah dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan

2. Dimensi Inovasi Sekolah

Dokumen yang ditelaah meliputi program inovasi sekolah, perangkat pembelajaran inovatif, modul ajar, media pembelajaran digital, laporan supervisi akademik, dokumentasi kegiatan IHT, MGMP, Community Belajar (Combel), dokumentasi penggunaan platform pembelajaran digital, laporan praktik baik guru, serta dokumentasi inovasi layanan administrasi sekolah.

Hasil telaah dokumen menunjukkan bahwa sekolah memiliki berbagai bukti pelaksanaan inovasi, baik pada aspek pembelajaran maupun tata kelola sekolah. Dokumen tersebut memperkuat hasil wawancara dan observasi bahwa inovasi menjadi salah satu strategi utama dalam meningkatkan mutu pendidikan dan daya saing sekolah.

3. Dimensi Reputasi Sekolah

Dokumen yang ditelaah meliputi profil sekolah, sertifikat akreditasi, dokumentasi prestasi sekolah, publikasi pada website dan media sosial sekolah, berita kegiatan sekolah, piagam penghargaan, dokumen kerja sama dengan berbagai lembaga, dokumentasi kegiatan masyarakat, serta data penerimaan peserta didik baru.

Hasil telaah dokumen menunjukkan bahwa sekolah secara konsisten membangun reputasi melalui peningkatan mutu layanan, pencapaian prestasi, publikasi program unggulan, dan penguatan hubungan dengan masyarakat. Dokumen tersebut memperkuat hasil wawancara dan observasi mengenai reputasi positif SMP IT AL-Irsyad Al-Islamiyah.

4. Dimensi Prestasi Sekolah

Dokumen yang ditelaah meliputi daftar prestasi peserta didik dan guru, piagam penghargaan, piala, sertifikat kejuaraan, dokumentasi kegiatan lomba, program pembinaan prestasi, jadwal ekstrakurikuler, laporan kegiatan pembinaan, dokumentasi publikasi prestasi sekolah, serta laporan evaluasi hasil perlombaan.

Hasil telaah dokumen menunjukkan bahwa sekolah memiliki bukti nyata mengenai berbagai prestasi yang diraih pada bidang akademik maupun nonakademik. Dokumen tersebut memperkuat hasil wawancara dan observasi bahwa prestasi menjadi salah satu indikator penting yang mendukung daya saing SMP IT Al-Irsyad Al-Islamiyah.

5. Dimensi Kepercayaan Masyarakat

Dokumen yang ditelaah meliputi notulen rapat komite sekolah, daftar hadir pertemuan orang tua, hasil survei kepuasan masyarakat, data PPDB, dokumentasi kegiatan sekolah bersama masyarakat, berita acara kerja sama dengan komite sekolah, dokumentasi media komunikasi sekolah, serta laporan evaluasi layanan pendidikan.

Hasil telaah dokumen menunjukkan adanya keterlibatan aktif masyarakat dalam mendukung berbagai program sekolah. Dokumen tersebut juga memperlihatkan bahwa sekolah memiliki mekanisme komunikasi dan evaluasi layanan yang baik sehingga mampu menjaga kepercayaan masyarakat secara berkelanjutan.

6. Dimensi Daya Tarik Sekolah

Dokumen yang ditelaah meliputi profil sekolah, brosur PPDB, website sekolah, media sosial sekolah, dokumentasi program unggulan, dokumentasi kegiatan ekstrakurikuler, data sarana dan prasarana, dokumentasi prestasi sekolah, video profil sekolah, serta data penerimaan peserta didik baru.

Hasil telaah dokumen menunjukkan bahwa sekolah secara aktif membangun daya tarik melalui pengembangan program unggulan, peningkatan mutu layanan, publikasi prestasi, dan penyediaan lingkungan belajar yang berkualitas. Dokumen tersebut memperkuat hasil wawancara dan observasi mengenai faktor-faktor yang menjadi daya tarik SMP IT Al-Irsyad Al-Islamiyah di mata masyarakat.

7. Dimensi Keberlanjutan Sekolah

Dokumen yang ditelaah meliputi Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM), Rencana Kerja Tahunan (RKT), Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), laporan evaluasi diri sekolah (EDS), rapor pendidikan, laporan supervisi akademik, dokumen penjaminan mutu internal, program pengembangan guru, dokumen kerja sama dengan berbagai mitra, laporan monitoring dan evaluasi, serta data perkembangan jumlah peserta didik.

Hasil telaah dokumen menunjukkan bahwa sekolah memiliki sistem perencanaan dan evaluasi yang berkesinambungan serta didukung oleh berbagai program peningkatan mutu. Dokumen tersebut memperkuat hasil wawancara dan observasi bahwa keberlanjutan sekolah dijaga melalui pengelolaan yang sistematis, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas secara terus-menerus.

KARTU BIMBINGAN



**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA**
Jl. Soekarno Hatta No. 530 Bandung 40286. Telp. (022) 7509663

KARTU BIMBINGAN DISERTASI

Nama : Yanti Yulianti
 NIM : 41038104200060
 Promotor : Prof. Dr. H. Hanafiah M.M Pd
 Ko-promotor : Dr. Helmawati, M. Pd i
 Anggota : Dr. H. Agus Mulyanto, M. Pd

Judul Disertasi : LEARNING ORGANIZATION DALAM MENINGKATKAN
 DAYA SANGG SMP SWASTA DI KOTA CIREBON
 (Studi Kasus di SMP IT AL-ISTYAD AL-ISLAMIAH
 DAN SMP WAHIDIN KOTA CIREBON)

Pertemuan	Hari/ Tanggal	Materi Bimbingan	Tanda Tangan		
			Promotor	Ko-promotor	Anggota
1	Senin, 13 Jan 2026	Penyerahan SK Promotor konstitusi awal dan penetapan judul	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
2	Senin, 10 Feb 2026	Bimbingan proposal penelitian bab I - III	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
3	Rabu, 20 Maret 2026	Bimbingan Bab I, revisi judul, fokus penelitian	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
4	Rabu 15 April 2026	Revisi Bab I dan pembahasan Bab II	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
5	5 Mei 2026	Bimbingan Bab II dan pengertian teori	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
6	Senin 18 Mei 2026	Revisi Bab II dan kerangka berfikir	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
7	Kamis 4 Juni 2026	Bimbingan Bab III, prosedur penelitian dan instrumen penelitian	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
8	Senin 16 Juni 2026	Revisi Bab III & IV, persiapan pengumpulan data	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
9	Jumat 11 Juli 2026	Bimbingan Bab IV, hasil penelitian dan temuan paba hasan	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
10	Kamis 17 Juli 2026	Bimbingan Akhir Bab IV dan Bab V	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>

DOKUMENTASI



BIODATA PENULIS

Yanti Yulianti, lahir di Kuningan, Jawa Barat pada tanggal 11 Desember 1982. Penulis merupakan putri dari pasangan Bapak Jamhur (Alm.) dan Ibu Hj. Imi.. Penulis merupakan anak ketiga dari empat bersaudara dan satu-satunya anak perempuan Penulis berdomisili di Jalan Ampera Nomor 23 RT 05 RW 01, Kelurahan Pekiringan, Kecamatan Kesambi, Kota Cirebon. Penulis menikah dengan Sobirin dan dikaruniai dua orang putra, yaitu Ridha Nurul Fadillah Az-Zahro (lahir tahun 2005) dan Muhammad Fatih Al-Haidar (lahir tahun 2011).

Pendidikan Dasar ditempuh di SD Negeri 2 Sukamulya, Kabupaten Kuningan dan lulus pada tahun 1994. Selanjutnya penulis menyelesaikan pendidikan di SMP Negeri 3 Kuningan pada tahun 1997 dan SMK Negeri 2 Kuningan pada tahun 2000. Pada tahun 2000 penulis melanjutkan pendidikan tinggi di STAIN Cirebon pada Program Studi Tadris Bahasa Inggris, Jurusan Tarbiyah, dan lulus pada tahun 2004. Pada tahun 2016 penulis melanjutkan studi Program Magister Manajemen Pendidikan di Institut Agama Islam Bunga Bangsa Cirebon dan menyelesaikannya pada tahun 2019.

Selanjutnya, pada tahun 2020 penulis melanjutkan studi Program Doktor Manajemen Pendidikan di Universitas Islam Nusantara (UNINUS) Bandung.

Saat ini penulis mengabdikan diri sebagai guru di SMP Veteran Cirebon dan mendapat amanah sebagai Wakil Kepala Sekolah. Penulis mulai mengajar sejak tahun 2004 hingga sekarang. Selain itu, sejak tahun 2019 penulis juga aktif sebagai Dosen tetap pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Bunga Bangsa Cirebon. Di samping menjalankan tugas sebagai guru dan dosen, penulis juga aktif dalam berbagai organisasi profesi dan organisasi kemasyarakatan. Penulis merupakan pengurus MGMP di Kota Cirebon, Pembina Pramuka Andalan Tingkat Ranting, Pembina Gugus Depan Universitas Islam Bunga Bangsa Cirebon, serta pengurus Persatuan Guru Swasta Indonesia (PGSI) tingkat Kota Cirebon dan Provinsi Jawa Barat.