

**PENGARUH EVALUASI DALAM IMPLEMENTASI
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
MENGUNAKAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*
TERHADAP MUTU SEKOLAH
DI SMA NEGERI 5 YOGYAKARTA**

Umi Muflikhah

umimuflikhah7@gmail.com

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

Abdau Qur'ani Habib

aabqurani@gmail.com

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

Abstract

This study aims to know and measure the impact of assessments in the application of school-based management (SBM) using a balanced score-card (BSC) approach for school quality. The research method used is a quantitative-correlative by testing relationships and the influence of independent variables that are assessments of the application of school-based management with a balanced score-card approach to the dependent variable that is the quality of school. The research location was conducted at SMA Negeri 5 Yogyakarta by involving stakeholders of SMA Negeri 5 Yogyakarta, such as students and educators as a target population. The sample withdrawal technique uses a proportional sampling method of 20% of the population with the determination of respondents through the help of a random table. The results showed that the relationship between SBM evaluation with BSC approach and the quality of the school was quite significant and was in moderate category with a correlation score of 0.603. Contribution of SBM evaluation with a BSC approach to school quality was obtained at 1.4% while 98.6% contributed by other factors not examined in this study. As for the partial approach of BSC precisely has a greater influence with each score increase by 1% will increase the quality of the school by 0.153. While analysis of the influence of SBM evaluation obtained by each decrease in the score of 1% will decrease the quality of the school by -0.11.

Keywords: *School-Based Management, Balanced Score-Card, School Quality*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mengukur pengaruh evaluasi dalam penerapan manajemen berbasis sekolah (MBS) menggunakan pendekatan balanced score-card (BSC) terhadap mutu sekolah. Metode penelitian yang

digunakan adalah kuantitatif-korelatif dengan menguji hubungan dan pengaruh variabel independen yaitu evaluasi penerapan MBS dengan pendekatan BSC terhadap variabel dependen yaitu mutu sekolah. Lokasi penelitian dilakukan di SMA Negeri 5 Yogyakarta dengan melibatkan stakeholders SMA Negeri 5 Yogyakarta seperti peserta didik dan tenaga pendidik sebagai target populasi. Teknik penarikan sampel menggunakan metode proportional sampling sebesar 20% dari jumlah populasi dengan penentuan responden melalui bantuan tabel random. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara evaluasi MBS melalui pendekatan BSC dengan mutu sekolah cukup signifikan dan masuk kategori sedang dengan skor korelasi sebesar 0,603. Kontribusi evaluasi MBS dengan pendekatan BSC terhadap mutu sekolah diperoleh nilai sebesar 1,4% sedangkan 98,6% dikontribusikan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Adapun secara parsial pendekatan BSC justru memiliki pengaruh lebih besar dengan setiap kenaikan skor sebesar 1% maka akan meningkatkan mutu sekolah sebesar 0,153. Sedangkan analisis pengaruh evaluasi MBS diperoleh setiap penurunan skor sebesar 1% akan menurunkan mutu sekolah sebesar -0,11.

Kata Kunci: *Manajemen Berbasis Sekolah, Balanced Score-Card, Mutu Sekolah*

A. PENDAHULUAN

Persoalan pendidikan di Indonesia masih banyak yang perlu diperbaiki. Melihat wilayah teritorial Negara Indonesia yang luas dengan jumlah penduduk yang tergolong padat mengakibatkan banyaknya kesenjangan pendidikan yang tidak merata antara pendidikan di daerah kota dan pendidikan di daerah terpencil. Kondisi demikian menimbulkan berbagai upaya untuk mengatasi masalah pendidikan yang sedang terjadi di Indonesia. Banyaknya sekolah yang tersebar di seluruh wilayah di Indonesia secara keseluruhan belum mampu memberikan kualitas yang unggul, karena setiap wilayah memiliki perbedaan potensi dan budaya yang mempengaruhi kualitas sumber daya yang akan dikelola dalam setiap sekolah. Melihat fenomena tersebut pengelolaan pendidikan di Indonesia akan menghasilkan mutu yang berbeda dari setiap sekolah. Pemerataan mutu pendidikan harus dicapai oleh semua sekolah yang ada di Indonesia supaya tujuan pendidikan nasional dapat tercapai. Tetapi dalam kenyataannya banyak mutu sekolah yang masih rendah sehingga menghambat tercapainya tujuan pendidikan nasional.

Dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 alenia ke-4, disebutkan bahwa tujuan pendidikan untuk “mencerdaskan kehidupan bangsa”. Berdasarkan tujuan tersebut pendidikan Indonesia perlu diperbaiki. Menyesuaikan dengan pasal 32 undang-undang nomor 32 tahun 2004 tentang otonomi daerah, maka pengelolaan pendidikan dapat dikelola secara otonom (tidak terpusat). Konsep otonom tersebut yaitu memberikan kewenangan pengelolaan secara penuh pada setiap sekolah. Salah satunya dengan penerapan sistem MBS (Manajemen

Berbasis Sekolah). Saat ini hampir semua sekolah baik negeri maupun swasta di Indonesia sudah menerapkan sistem MBS. Namun pengelolaan sekolah secara otonom dalam menerapkan MBS tidak seluruhnya dapat mencapai kualitas mutu sekolah yang optimal. Sebagian sekolah menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang cukup menggembirakan, namun sebagian sekolah lainnya masih memprihatinkan. Ketidaktercapaian mutu harus ditelusuri permasalahannya sebagai bahan untuk memberikan solusi dalam memperbaiki mutu sekolah.

Menurut David Wijaya¹ dalam pengamatan dan analisisnya ada tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan secara merata. **Pertama**, penyelenggaraan pendidikan dilakukan dengan menggunakan pola birokratik-sentralistik sehingga menempatkan sekolah sebagai pengelola pendidikan yang sangat tergantung pada keputusan birokrasi yang mempunyai jalur sangat panjang dan kadang-kadang kebijakan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan kondisi sekolah setempat. **Kedua**, kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan selama ini menggunakan pendekatan *education production functions* atau analisis input-output yang tidak dilakukan secara konsekuen sehingga menempatkan sekolah sebagai pusat produksi yang jika dipenuhi semua input yang diperlukan dalam proses produksi tersebut, maka sekolah akan menghasilkan output yang dikehendaki. **Ketiga**, peran serta guru dan masyarakat, terutama orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini sangat minim.

Dari beberapa bibliografi yang menjadi bahan referensi kami, ada beberapa hal yang perlu dibahas dalam sistem MBS dan dapat dikelompokkan dalam beberapa pola kecenderungan referensi berkaitan dengan MBS. Dari segi teori dan praktis MBS dapat dijadikan sebagai solusi untuk menjawab persoalan pendidikan di wilayah Indonesia yang luas.² Konsep MBS memberikan kewenangan kepada sekolah untuk mengelola potensi dan sumber daya yang ada di setiap sekolah.³ Berbagai konsep MBS yang dibahas di berbagai literatur dalam penerapannya belum memberikan hasil yang maksimal baik dari segi lembaga maupun esensi yang terkandung dalam MBS.⁴ MBS adalah model manajemen pendidikan yang bersifat desentralisasi. Sekolah merupakan tempat utama untuk meningkatkan sebuah mutu pendidikan dalam pengorganisasiannya. Dengan adanya MBS, sekolah lebih termotivasi untuk lebih bertanggung jawab terhadap

¹ David Wijaya, "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Penyelenggaraan Pendidikan di Sekolah", dalam *Jurnal Pendidikan Penabur*, No.10/Tahun ke-7 (Juni 2008) : 84-94

² A. Y. Soegeng, "Implementasi Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah Di Perguruan Tinggi", dalam *Jurnal Fakultas Ilmu Pendidikan*, (Semarang: IKIP PGRI 2012) : 33-48

³ Hamzah Hunafa, "Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah" dalam *Jurnal Studia Islamika*, Vol. 10 No. 1 (Palu: STAIN Datokarama, 2013) : 151-175

⁴ Tuindra Edison et. al. "Implementasi Strategi Manajemen Berbasis Sekolah", dalam *Jurnal Administrasi Pembangunan*, Vol. 1 No.2 (Pekanbaru: Universitas Riau, 2013) : 109- 113

sumber daya maupun *stakeholders* dan diharapkan sekolah lebih siap untuk menghadapi tantangan dalam dunia pendidikan.⁵

Ditinjau dari segi administrasi, kewenangan utama dalam sistem MBS terletak pada peran kepala sekolah.⁶ Kepala sekolah memiliki otoritas penuh untuk menentukan kebijakan-kebijakan, kurikulum pendidikan lokal dan sistem pembelajaran desentralisasi yang sebelumnya menggunakan sistem sentralistik.⁷ Sistem pendidikan sentralistik membatasi kewenangan kepala sekolah untuk membuat kebijakan.⁸ Kepala sekolah berperan memberikan banyak inovasi supaya sekolah dapat berkembang secara dinamis dan progresif.. Tanggung jawab pemerintah pusat dibebankan secara penuh kepada sekolah, sehingga kepala sekolah harus dituntut untuk mempertanggungjawabkan wewenang dan tugas yang diembannya.⁹ Beberapa langkah penting yang seharusnya dilakukan sebelum MBS diterapkan di setiap sekolah *pertama*, sekolah harus dapat mengidentifikasi setiap masalah yang muncul. Pengidentifikasian dapat dilakukan melalui SWOT (Strengths, Weakness, Opportunities, Threats). Metode SWOT memberikan gambaran tentang analisis kelemahan dan kelebihan MBS pada setiap sekolah.¹⁰ *Kedua*, merumuskan sistem penilaian dalam MBS secara kolektif oleh pemerintah pusat yang dibantu oleh para *stakeholders*. *Ketiga*, menentukan standar kelulusan dengan indikator dan sasaran yang jelas.¹¹ Beberapa kualitas yang harus diperhatikan dalam implementasi MBS yaitu: kualitas sumber daya, kualitas kurikulum, dan kualitas pembelajaran. Kualitas sumber daya yang baik mendorong sekolah dapat mengembangkan potensi yang dimilikinya secara optimal sesuai dengan tujuan pendidikan. Kualitas kurikulum menentukan hasil pembelajaran yang hendak dicapai sesuai dengan desain pembelajaran yang sudah

⁵ Suseela Malaklolunthu dan Faizah Shasudin, "Tantangan dalam manajemen berbasis sekolah: Kasus sekolah kluster di Malaysia", dalam *Jurnal Procedia* (Malaysia: Universitas Malaya, 2011)

⁶ Sunarto et. al, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SMP di Wilayah Sub Rayon 04 Kabupaten Demak ", dalam *Jurnal Analisis Manajemen*, Vol. 5 No. 1 (Kudus: Universitas Muria Kudus , 2011) : 1-29

⁷ Istinari Rukun Kasanah, "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di MAN Jejeran Bantul Yogyakarta" (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2009)

⁸ Jalaludin, "Efektivitas Manajemen Berbasis Sekolah Pada SMA Negeri I Matangkuli Kabupaten Aceh Utara", dalam *Jurnal Pendidikan Serambi Ilmu FKIP*, (Banda Aceh: Universitas Serambi Mekkah, 2010) : 17-22

⁹ Amiruddin Siahaan et. al., *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah* (Ciputat: Quantum Teaching Ciputat Press Group, 2006)

¹⁰ Nina Lathifa, "Peningkatan Mutu Madrasah Pada Era Otonomi Daerah Studi Manajemen Berbasis Sekolah" dalam *Skripsi*, (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2012) : 51

¹¹ Maddatuang , "Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Sebagai Manifestasi Otonomi Pendidikan", dalam *Jurnal Fakultas Matematika dan IPA*, (Makasar: Universitas Negeri Makasar)

dirancang. Kualitas pembelajaran berhubungan dengan keberhasilan untuk mewujudkan kualitas pembelajaran yang optimal.¹²

Ditinjau dari sarana dan prasarana, pengadaan barang atau fasilitas yang didasarkan pada kebutuhan di setiap sekolah tidak terkoordinasi dengan baik. Pemerintah seakan-akan menyamaratakan kebutuhan sarana dan prasarana antara sekolah yang satu dengan sekolah lain, padahal kebutuhan setiap sekolah berbeda sesuai dengan kondisi lingkungan dan karakteristik program kegiatannya. Sebagai contoh sekolah yang berbasis keagamaan seharusnya disediakan tempat peribadatan, ruang penyuluhan keagamaan dan laboratorium agama. Kebutuhan sarana dan prasarana diserahkan kepada masing-masing sekolah, tetapi pendanaan dipegang oleh pemerintah pusat sebagai motor penggerak utama proses pendidikan.¹³ Kurangnya sarana dan prasarana yang memadai menyebabkan kegiatan belajar mengajar yang kurang inovatif.¹⁴ Sementara potensi yang dimiliki masing-masing satuan pendidikan cukup menjanjikan menghasilkan output yang berkualitas apabila didukung dengan sarana dan prasarana yang optimal.¹⁵

Pengelolaan keuangan atau pembiayaan dalam suatu sekolah didukung dari beberapa pendapat penulis. Pengelolaan keuangan harus transparan demi suksesnya penerapan MBS.¹⁶ Seharusnya sistem MBS dapat memberikan kontribusi dalam bidang perekonomian dan kesejahteraan bangsa. Namun realitasnya justru membuka celah terjadinya komersialisasi pendidikan.¹⁷ Pengelola sekolah dapat menarik biaya pendidikan yang tinggi dengan kedok komite sekolah. Komite sekolah bukan hanya terdiri dari orang-orang yang mewakili orang tua siswa, melainkan orang-orang yang dekat dengan pengelola sekolah. Komersialisasi dalam MBS dapat menciptakan kompetisi antar sekolah dalam hal pembiayaan yang membebani wali murid.¹⁸

Ada beberapa pendapat penulis dari berbagai literatur dalam perumusan standarisasi mutu pendidikan. Perlunya MBS dalam konteks input, proses

¹² Subangun, "Manajemen Berbasis Sekolah: Teori dan Penerapannya", dalam *Jurnal Fenomena*, Vol. 7 No. 2 (Ponorogo: Universitas Muhammadiyah Ponorogo, 2009) : 29-39

¹³ Saeid Moradi, Sufean bin Hussin, dan Nader Barzegar, "Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), Peluang atau Ancaman (Sistem Pendidikan Iran)", dalam *Jurnal Procedia*, (Teheran: Azad University, 2012) : 69

¹⁴ Husaini Usman, "Manajemen Sekolah yang Efektif", dalam *Jurnal Pendidikan Inovatif*, Vol. 3 No. 1 (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2007) : 1-6

¹⁵ Ida Saidah, "Implementasi MBS dan Kaitannya dengan Peningkatan Mutu Pendidikan studi kasus di MTS Serpong", (Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah) : 44 - 50

¹⁶ Susilawati et. all., "Manajemen Berbasis Sekolah", dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol.1 No.2 (Banda Aceh: Universitas Syiah Kuala, 2012) : 35 - 48

¹⁷ S.Shoimatul Ula, *Manajemen Pendidikan Efektif* (Yogyakarta: Berlian, 2013) : 57-80

¹⁸ Ansar, "Pemberdayaan Komite Sekolah Dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)" dalam *Jurnal Fakultas Ilmu Pendidikan*, (Gorontalo: Universitas Negeri Gorontalo, 2008) : 1-18

pelaksanaan, hasil, dampak, dan kebutuhan untuk meningkatkan mutu secara keberlanjutan.¹⁹ Mutu sekolah yang berbeda-beda antara satu dengan yang lain dan dapat menyebabkan persaingan tidak sehat.²⁰ Seharusnya sekolah dapat memahami berbagai fungsi manajemen yang dimanfaatkan secara utuh dalam menunjang pelaksanaan MBS.²¹ Perhatian serta peran aktif sangat diperlukan oleh para pelaku MBS dan pembuat kebijakan pendidikan dalam mengidentifikasi kebutuhan pelanggan.²² Pengetahuan yang masih minimal tentang MBS oleh para *stakeholders* menyebabkan kurang optimalnya peningkatan mutu pendidikan.²³ Hal tersebut perlu diimbangi dengan kemampuan sekolah masing-masing.²⁴ MBS harus diupayakan dan benar-benar diterapkan untuk pemerataan pendidikan.²⁵ Selain itu, MBS juga dapat memberikan manfaat dalam meningkatkan mutu komponen pendidikan.²⁶

Secara praktis, sistem MBS memiliki beberapa kekurangan jika dilihat dari beberapa aspek yang telah dijelaskan pada paragraf-paragraf sebelumnya yaitu meliputi administrasi, sarana prasarana, pengembangan dan keuangan. Administrasi dalam sistem MBS terlalu berlebihan karena birokrasi yang berlapis-lapis menyebabkan kelambanan dalam menyelesaikan permasalahan yang ada di setiap sekolah. Administrasi sekolah seharusnya didasarkan pada prinsip yang bersifat praktis sehingga dalam pengelolaannya harus disesuaikan dengan kondisi dan situasi yang ada di setiap sekolah. Di era demokrasi pendidikan saat ini, seharusnya sistem MBS memberikan ruang gerak kewenangan (otonomi) kepada sekolah untuk mengembangkan potensi sumber daya yang dimiliki. Tetapi pemerintah masih terlalu memberikan intervensi dan “otonomi sekolah” hanya dijadikan sebagai “simbol” saja. Melihat realitas tersebut, tampak telah terjadi

¹⁹ Jokebet Saludung, “Peranan Evaluasi dalam Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Jurusan”, dalam *Jurnal Medtek*, Vol. 1, No. 2 (Makasa: Universitas Negeri Makasar, 2009) : 1-9

²⁰ Muhammad Idris, “Manajemen Berbasis Sekolah”, dalam *Jurnal Iqra'*, Vol. 3 (Manado: STAIN Manado, 2009) : 13-25

²¹ A. Halim, “Analisis Hubungan Manajemen Berbasis Sekolah Mode Trilogy Jurusan dengan Hasil Ujian Nasional Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di Kota Padang”, (Padang: Universitas Andalas, 2010) : 2-21

²² Abdul Hafid, “Model Manajemen Berbasis Sekolah”, dalam *Jurnal Lentera Pendidikan*, Vol. 14 No. 2 (Makasar: Universitas Negeri Makasar, 2011) : 189-201

²³ M. Nafiur Rofiq, “Solusi Peningkatan Kualitas Pendidikan melalui Konsep School Based Management (MBS)” dalam *Jurnal Falasifa*, Vol. 3 No. 1 (Jember: STAI Al Falah As Sunniah, 2012) : 45-61

²⁴ Andrian et. al., “Implementasi Pengembangan Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Kabupaten Sintang”, dalam *Jurnal Tesis PMIS-UNTAN-PSIAN* (Pontianak: Universitas Tanjungpura, 2013) : 1-15

²⁵ Ara Hidayat et. al., *Pengelolaan Pendidikan. Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah* (Yogyakarta : Kaukaba, 2012)

²⁶ S. Adi Suparto, “Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Konsep dan Implikasinya Terhadap Peningkatan Mutu Guru”, dalam *Jurnal Kependidikan Interaksi FKIP Tahun 3*, No. 3 (Pamekasan: Universitas Madura Pamekasan, 2007) : 51-68

pemasangan dan penyumbatan terhadap demokratisasi pendidikan. Tujuan dari demokratisasi pendidikan yaitu dapat mencetak lulusan-lulusan yang merdeka dan bernalar kritis. Hak-hak demokrasi pendidikan menjadi tercederai apabila pemerintah tidak memberikan keleluasaan penuh kepada setiap sekolah untuk mengembangkan kurikulum dan pola pembelajaran secara lokalitas demi terwujudnya sistem MBS yang demokratis di setiap satuan pendidikan.

Manajemen berbasis sekolah perlu diterapkan secara komprehensif di Indonesia, sebagai salah satu solusi alternatif permasalahan sistem pendidikan sentralistik yang selama ini dianggap kurang optimal dan kurang sesuai dengan kualitas sekolah yang tersebar di berbagai daerah. Wilayah geografis Indonesia yang sangat luas dan keterbatasan transportasi yang menunjang kelancaran pembangunan maupun pengembangan sarana dan prasarana untuk menjamin terealisasinya proses pendidikan. Selain itu, faktor lain disebabkan karena kurangnya komunikasi secara intensif antara pemerintah pusat atau pemerintah daerah dengan dinas pendidikan atau unit pendidikan sebagai upaya menampung berbagai aspirasi dan masalah yang dihadapi sekolah. Pada kenyataannya sekolah sebagai pihak pelaksana manajemen berbasis sekolah masih terkesan setengah-setengah karena kurangnya pemahaman yang mendalam akan pentingnya manajemen berbasis sekolah. Kondisi demikian memerlukan suatu terobosan dan sosialisasi lebih mendalam tentang esensi MBS itu sendiri serta dibutuhkan suatu gerakan pembebasan dalam otonomi sekolah untuk efektivitas dan efisiensi kemampuan lembaga dalam memproses serta mengelola sumber daya maupun memberikan pelayanan dan membina hubungan dengan para *stakeholders* untuk bersama-sama bersinergi mencapai tujuan pendidikan nasional. Oleh karena itu, manajemen berbasis sekolah hadir seiring perkembangan zaman yang semakin pesat disesuaikan pada kemampuan sekolah untuk menjalankan proses pengelolaan pendidikan secara mandiri dan merespon masalah dengan tanggap untuk dipecahkan secara bersama-sama dengan segenap sumber daya yang dimiliki sekolah. Dengan demikian, kesenjangan pendidikan dapat ditanggulangi demi pemerataan pendidikan di Indonesia dapat berjalan dengan optimal.

Oleh karena itu, diperlukan adanya evaluasi maupun supervisi dalam implementasi MBS untuk meningkatkan kinerja peserta *stakeholders* pendidikan. Adanya evaluasi dan supervisi diharapkan mampu meningkatkan kualitas sekolah yang lebih unggul dan merata. Evaluasi dapat dijadikan sebagai pedoman untuk mengetahui ketercapaian program suatu sekolah. Tanpa evaluasi sekolah tidak dapat melakukan perbaikan yang visoiner. Mengevaluasi tentu mempunyai instrumen tertentu yang mempunyai indikator dan standarisasi. Suatu program dapat dikatakan mencapai keberhasilan apabila telah mencapai standar minimal yang sudah ditetapkan. Dalam penelitian ini pendekatan yang akan digunakan

adalah evaluasi dengan model BSC (*Balanced Scorecard*). BSC menterjemahkan visi dan strategi organisasi kedalam seperangkat ukuran yang menyeluruh yang memberi kerangka kerja bagi pengukuran dan sistem manajemen strategis (Kaplan dan Norton 1996).²⁷ Jika visi dan strategi dapat dinyatakan dalam bentuk tujuan strategis, ukuran-ukuran dan target yang jelas, yang kemudian dikomunikasikan kepada setiap anggota organisasi, diharapkan setiap anggota organisasi dapat mengerti dan mengimplementasikannya agar visi dan strategi organisasi tercapai. BSC biasanya diimplementasikan dalam dunia bisnis namun dalam penelitian akan diterapkan dalam evaluasi lembaga pendidikan (sekolah). Dengan adanya evaluasi diharapkan akan memberikan perbaikan bagi sekolah sehingga mutu yang diharapkan sesuai dengan visi sekolah dapat tercapai. Mutu layanan (*quality service*) menjadi fokus organisasi untuk tetap menjaga eksistensi organisasi dan tetap tumbuh dan berkembang.²⁸ Jika mutu setiap sekolah meningkat akan berdampak positif sejalan dengan upaya meraih tujuan pendidikan yang dicita-citakan baik di tingkat satuan pendidikan maupun tingkat nasional. Lapangan penelitian yang akan dijadikan tempat penelitian adalah SMA N 5 Yogyakarta. Sekolah tersebut sudah menerapkan konsep MBS.

Pembahasan Konsep Evaluasi dan Evaluasi Pendidikan

Definisi evaluasi yang dituliskan dalam kamus *Oxford Advance Learner's Dictionary of Current English*, evaluasi adalah *to find out, decide the amount or value* yang artinya suatu upaya untuk menentukan nilai atau jumlah. Menurut Suchman memandang evaluasi sebagai sebuah proses menentukan hasil yang telah dicapai beberapa kegiatan yang direncanakan untuk mendukung tercapainya tujuan. Evaluasi secara umum adalah kegiatan untuk mengumpulkan informasi tentang bekerjanya sesuatu yang selanjutnya informasi tersebut digunakan untuk menentukan alternatif yang tepat dalam mengambil sebuah keputusan.²⁹

Menurut Marni Sarepinah dalam jurnalnya yang berjudul “Kebermaknaan Evaluasi Program Pendidikan” ada tiga panduan dalam evaluasi pendidikan. *Pertama*, peneliti harus berfikir secara sistematis, yaitu memandang program pendidikan yang diteliti sebagai satu kesatuan, yang terdiri dari beberapa komponen yang saling berkaitan satu dengan lainnya dalam menunjang kinerja dari objek yang dievaluasi. *Kedua*, menggunakan standar, kriteria, tolok ukur, dan uji validitas dalam mengkaji dan menganalisis data yang diperoleh untuk

²⁷ Imelda R.H.N, “Implementasi *Balanced Scorecard* pada Organisasi Publik”, dalam *Jurnal Akuntansi & Keuangan Fakultas Ekonomi - Universitas Kristen Petra*, vol. 6, no. 2, (November 2004) : 106-122

²⁸ Jaja Jahari dan Amirudin Syarbini, *Manajemen Madrasah (Teori, Strategi, dan Implementasi)*, (Bandung : Alfabeta, 2013) : 95

²⁹ Suharsimi Arikunto, *Evaluasi Program Pendidikan*, (Jakarta : Bumi Aksara. 2014) : 2

mengambil kesimpulan. *Ketiga*, berdasarkan hasil penelitian disusun sebuah rekomendasi secara rinci, akurat, dan dipertanggungjawabkan, sehingga dapat ditentukan tindak lanjut secara tepat.³⁰

Standar Evaluasi Sekolah

Dalam proses evaluasi sekolah harus ada standar penilainya yang akan dijadikan sebagai tolak ukur ketercapaian program. Ada enam standar yang menunjukkan kondisi optimal sebagai indikatornya yaitu komponen siswa, guru dan staf lain, kurikulum dan pembelajaran, sarana dan prasarana, pengelolaan, dan lingkungan dan situasi umum.

Komponen siswa. Jumlah pendaftar di sekolah lebih banyak dibandingkan dengan yang diterima, rata-rata NEM calon yang mendaftar ketika diterima tinggi, dan ketika lulusan lebih tinggi, minat dan semangat belajar siswa cukup tinggi baik untuk kegiatan yang bersifat akademik maupun kegiatan lain yang menunjang perkembangan pribadinya secara utuh. Sebagai pendukung administrasi, keadaan siswa dan kegiatannya didokumentasikan secara tertib.

Komponen guru dan staf lain. Guru dan staf lain yang merupakan unsure ketenagaan di sekolah sebuah organisasi pendidikan perlu diatur beban tugasnya sehingga menunjukkan kinerja secara optimal dengan dedikasi yang tinggi mereka diberi kesempatan untuk selalu mengembangkan diri sehingga mampu mengikuti perkembangan zaman serta memperoleh kesejahteraan yang memadai.

Komponen kurikulum dan pembelajaran. Kurikulum merupakan sebuah rancangan yang diperuntukkan untuk siswa harus menunjukkan kelengkapan isi, tersusun dengan baik, relevan dengan kebutuhan peserta didik dan masyarakat serta kemajuan IPTEK dan IMTAQ selanjutnya kurikulum dapat diimplimentasikan dengan baik dalam kegiatan belajar mengajar yang mendukung terciptanya lulusan sebagai pribadi dan warga Negara Indonesia yang utuh meliputi tiga aspek : kognitif, afektif, dan psikomotorik.

Komponen sarana dan prasarana. Untuk mendukung tercapainya tujuan pembelajaran agar efektif dan efisien, sekolah menyediakan berbagai sarana dan prasarana sesuai dengan keperluan setiap mata pelajaran, dikelola dengan baik di tempat yang strategis bagi kelancaran pembelajaran dan dimanfaatkan secara profesional.

Komponen pengelolaan. Sekolah diselenggarakan oleh pemerintah dan yayasan pendidikan yang memiliki kredibilitas meyakinkan, dikelola secara profesional oleh personil yang andal, memiliki struktur organisasi yang tepat, dengan program dan mekanisme kerja yang baik, serta secara terus menerus

³⁰ Marni Sarepinah, "Kebermaknaan Evaluasi Program Pendidikan", dalam *Jurnal Pendidikan Penabur*, No. 20 (Tahun ke-12/Juni 2013) : 81

ditingkatkan kualitasnya melalui upaya pengawasan dan pembinaan secara memadai.

Komponen lingkungan dan situasi umum. Perhatian pengelolaan sekolah bukan hanya tertuju pada komponen yang sifatnya kasat mata tetapi juga lingkungan yang dapat dirasakan lewat indera lain, sehingga lingkungan sekolah tertata rapi, bersih, tenang, cukup cahaya, radang, aman, dan bernuansa budaya lokal.³¹

Manajemen Berbasis Sekolah

Kajian tentang implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) didasarkan pada konsep yang telah dibuat sebelumnya. Setidaknya ada empat konsep yang menjadi landasan teori pembentukan MBS. *Pertama*, *The New Progressive Era* atau era progresif baru yang lahir pada tahun 1060-an yang dikemukakan oleh Neale dkk. yang berpendapat bahwa pengembangan tiap-tiap sumber daya baik subjek maupun objek pendidikan merupakan hal yang sangat mendasar dalam melakukan sebuah perubahan menuju arah kemajuan. *Kedua*, *School Effective Studies* atau studi-studi keefektifan sekolah yang lahir pada tahun 1970-an yang digagas oleh Edmunds dkk. yang menekankan pada etos kerja sekolah. *Ketiga*, *National Report* atau laporan nasional pada tahun 1980-an yang digagas oleh Bell, Wood, dan Sizer dengan menekankan pada pemberdayaan sekolah yang meliputi pemberdayaan pendidikan bagi anak-anak berisiko (*Nation of Risk*), seperti gelandangan, pengemis, anak-anak dari keluarga kurang mampu, anak-anak korban PHK, dan lain-lain. *Keempat*, *Public School By Choice* atau sekolah negeri dengan pilihan yang dikemukakan oleh para pakar dari universitas Minnesota dan Iowa.³²

Selain dari konsep di atas yang merupakan konsep awal dan berasal dari barat, di Indonesia pun juga berkembang beberapa teori tentang konsep dasar Manajemen Berbasis Sekolah. *Pertama*, dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 51 ayat (1) yang menjelaskan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah merupakan bentuk otonomi manajemen pendidikan pada satuan pendidikan, yang dalam hal ini Kepala Sekolah/Madrasah dan guru dibantu oleh Komite Sekolah/Madrasah dalam mengelola kegiatan pendidikan. *Kedua*, menurut Nanang Fattah sebagai pakar pendidikan terkemuka di Indonesia mengemukakan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah merupakan pengalihan dalam pengambilan keputusan dari tingkat pusat sampai ke tingkat sekolah. *Ketiga*, Depdiknas menjelaskan Manajemen Berbasis Sekolah

³¹ Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi* (Jakarta : Bineka Cipta. 2004) : 63-68

³² S. Shoimatul Ula, *Buku Pintar Teori-Teori Manajemen Pendidikan Efektif*, (Yogyakarta: Berlian, 2013) : 58

merupakan suatu pengelolaan sekolah yang bertumpu pada kebutuhan, visi, harapan, dan kewajiban masyarakat untuk memperoleh pendidikan dan pengajaran yang pelaksanaannya diserahkan kepada sekolah. *Keempat*, Candoli dalam Ibtisam Abu Duhou berpendapat bahwa Manajemen Berbasis Sekolah adalah suatu cara untuk memaksa sekolah itu sendiri mengambil tanggung jawab atas apa yang terjadi pada anak menurut yurisdiksinya dan mengikuti sekolahnya.³³

Balanced Scorecard (BSC)

Kajian teori mengenai evaluasi serta monitoring dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah didasarkan pada sebuah teori yang berkembang dalam manajemen strategi yakni berupa *Balanced ScoreCard* yang pertama kali dikemukakan oleh Robert S. Kaplan dan David Norton³⁴ yang menjelaskan bahwa banyaknya perusahaan yang telah mempunyai sistem pengukuran kinerja yang menyertakan berbagai ukuran finansial dan nonfinansial. Sejalan dengan pendapat Kaplan dan Norton, David Chaudron menjelaskan teori *Balanced ScoreCard* dalam aplikasinya mengarah pada perbaikan berbagai macam permasalahan yang meliputi pengukuran organisasi, kesuksesan unit bisnis atau divisi-divisinya, keseimbangan jangka panjang dan pelaksanaan jangka pendek, keseimbangan perbedaan dalam pengukuran kesuksesan, keuangan, pelanggan, proses internal, serta sistem sumber daya manusia dan pengembangannya.³⁵ Lebih lanjut Kaplan dan Norton menjelaskan secara intensif mengenai penjabaran *Balanced ScoreCard*. Dalam hal ini penerapan *Balanced ScoreCard* dilakukan dengan dilandasi dengan empat perspektif yakni pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan dan, serta keuangan. Sama halnya dengan *Balanced ScoreCard*, apabila perspektif dalam pelaksanaan *Balanced ScoreCard* dikaitkan dengan lembaga pendidikan maka dalam penerapan teori *Balanced ScoreCard* pada Manajemen Berbasis Sekolah juga dapat diadopsi secara kontekstual. Karena masing-masing mempunyai tujuan yang sama yakni perbaikan mutu/kualitas secara berkelanjutan, namun dalam penerapannya mempunyai koridor yang berbeda yaitu *Balanced ScoreCard* diterapkan di perusahaan sedangkan Manajemen Berbasis Sekolah diterapkan di lembaga pendidikan.

³³ Dadang Dally, *Balanced ScoreCard Suatu Pendekatan dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010) : 11-12

³⁴ Robert S. Kaplan dan David Norton, 1996. *Balanced ScoreCard*, Terjemahan, Peter R. Yosi Pasla, (Jakarta: Erlangga, 2000) : 7-9

³⁵ News Letter *Balanced ScoreCard* , *BALANCED SCORECARD*, 1997. Performance Measurement. : 2

Menurut Dadang Dally (2010: 92) penerapan teori *Balanced ScoreCard* dalam Manajemen Berbasis Sekolah adalah berupa pengukuran kinerja sekolah yang terdiri dari dua bagian yakni aspek tujuan strategis dan pengukuran strategis. Dalam aspek pengukuran strategis melibatkan semua komponen pelaku pendidikan baik pihak internal maupun pihak eksternal sekolah. Sedangkan dalam aspek tujuan strategis melibatkan empat aspek seperti yang telah diterapkan dalam teori *Balanced ScoreCard* itu sendiri. *Pertama*, perspektif keuangan menekankan pada peningkatan pemerataan layanan pendidikan dengan subsidi pembiayaan pendidikan anak dari keluarga kurang mampu. *Kedua*, perspektif pelanggan menekankan pada peningkatan pemberian layanan pendidikan yang berkualitas oleh sekolah kepada anak-anak dari keluarga kurang mampu. Perspektif *customers* dalam bisnis diganti dengan *student* dan diinterpretasi dalam akademik dengan tiga perspektif. Setiap perguruan tinggi mempunyai misi dan visi yang kemudian diterjemahkan dalam tujuan organisasi. Dalam konteks tujuan ini, lembaga pendidikan harus memutuskan apa yang akan diperbandingkan dan apa yang menjadi tolok ukurnya. Dalam konteks *Balanced Scorecard* akan memberikan elemen dasar strategi melalui suatu rangkaian indikator kinerja untuk menjamin bahwa tindakan sesuai dengan tujuan strategi. *Ketiga*, perspektif proses internal menekankan pada peningkatan daya tampung dan sarana/prasarana sekolah untuk menampung anak-anak dari keluarga kurang mampu yang disubsidi oleh pemerintah. *Keempat*, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menekankan pada pengembangan kreativitas guru untuk mengembangkan metode pembelajaran yang berkualitas dan terjangkau biayanya.

Adapun tujuan dan sasaran yang ingin dicapai pada setiap perspektif adalah³⁶: *Pertama*, perspektif keuangan penjelasannya yaitu terwujudnya tanggung jawab ekonomi melalui penerapan pengetahuan manajemen dalam pengolahan bisnis dan peningkatan produktivitas yang dikuasai personil. Implementasi dalam lembaga pendidikan dapat diukur melalui pendapatan jangka panjang dan pendapatan jangka pendek. *Kedua*, dilihat dari perspektif *customer* dapat mewujudkan tanggung jawab sosial sehingga perusahaan dikenal secara luas sebagai perusahaan yang akrab dengan lingkungan. Untuk mencapai visi, bagaimana seharusnya melihat pelanggan. Menterjemahkan visi ini adalah sangat penting, *stakeholders* bagi lembaga pendidikan yang meliputi kepala sekolah, guru, administrasi, siswa, alumni, karyawan, komunitas, peran orang tua dan citra sekolah. *Ketiga*, perspektif bisnis internal diharapkan dapat melipatgandakan kinerja seluruh personil perusahaan melalui interpretasi. *Keempat*, perspektif

³⁶ Suripto, "Penerapan *Balanced Scorecard* pada Lembaga Pendidikan (Pengukuran Kinerja Administrator Kampus) ", dalam *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pembangunan*, Vol.3, No.6, (Januari-Juni 2009) : 603-604

pembelajaran dan pertumbuhan dapat menciptakan keunggulan jangka panjang perusahaan lingkungan bisnis global melalui pengembangan dan pemfokusan potensi sumber daya manusia.

Konsep Mutu dan Mutu Pendidikan

Definisi mutu menurut ISO 9000:2000 adalah “derajat/tingkat karakteristik yang melekat pada produk yang mencukupi persyaratan/keinginan”. Derajat di sini berarti selalu ada peningkatan setiap saat, sedangkan karakteristik berarti hal-hal yang dimiliki produk, yang terdiri dari karakteristik fisik, perilaku, dan sensori.³⁷ Mutu adalah suatu terminologi subjektif dan relatif yang dapat diartikan dengan berbagai cara dimana setiap definisi bisa didukung oleh argumentasi yang sama baiknya.³⁸

Konsep manajemen mutu pendidikan merupakan sebuah konsep yang berasal dari Total Quality Management (TQM). TQM yang awalnya diterapkan di dunia bisnis dan industri berkembang penerapannya dalam bidang layanan jasa termasuk pendidikan. Dalam bukunya Jaja dan Syarbini mengutip pendapat Geotsh dan Davis mengungkapkan sepuluh unsur pokok dalam TQM yaitu fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama tim, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, dan kebebasan yang terkendali. Sementara Deni Koswara dan Cepi Triatna mengungkapkan ada enam komponen mutu pendidikan diantaranya kepemimpinan yang berorientasi pada mutu, pendidikan dan pelatihan, struktur pendukung, komunikasi, ganjaran dan pengakuan, dan pengukuran.³⁹

B. METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif untuk mengetahui seberapa besar pengaruh adanya evaluasi implementasi MBS dengan model evaluasi BSC (*Balanced Scorecard*) terhadap peningkatan mutu sekolah. Masalah penelitian tersebut lebih tepat diteliti dengan jenis metode penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif akan memetakan pola kecenderungan evaluasi dengan signifikansi tertentu. Penelitian kuantitatif akan memberikan data yang akurat berdasarkan fenomena empiris dan dapat diukur.⁴⁰ Evaluasi model

³⁷ David Wijaya, “Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Penyelenggaraan Pendidikan di Sekolah”, dalam *Jurnal Pendidikan Penabur*, No.10 (Tahun ke-7/Juni 2008) : 85

³⁸ Bresman Rajagukguk, “Paradigma Baru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”, dalam *Jurnal Tabularasa PPS UNIMED*, Vol.6 No.1 (Juni 2009) : 78

³⁹ Jaja Jahari dan Amirudin Syarbini, *Manajemen Madrasah (Teori, Strategi, dan Implementasi)*, (Bandung : Alfabeta, 2013) : 96-98

⁴⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung : Alfabeta. 2013) : 34

BSC memberikan beberapa tolak ukur atau standar yang digunakan dalam proses evaluasi. Untuk mengukur ketercapaian dari masing-masing standar tidak tepat apabila menggunakan jenis penelitian yang lain misalnya penelitian kualitatif. Kualitatif tidak dapat mengukur objek yang diteliti namun memberikan gambaran secara detail. Berbeda dengan kuantitatif, penelitian ini justru dapat menjelaskan secara valid untuk mengetahui tingkat ketercapaian dari masing-masing standar evaluasi dalam BSC. Berdasarkan hasil evaluasi dapat diketahui seberapa besar standar yang belum terpenuhi untuk dijadikan pedoman dalam proses perbaikan sebagai upaya untuk terus meningkatkan mutu sekolah.

Untuk mengetahui hasil evaluasi dengan model BSC di SMA N 5, tidak cukup dilakukan dengan wawancara pada pihak tertentu saja. Informasi yang akan digali dalam penelitian ini adalah informasi yang bersifat umum (generalisasi). Karena penelitian kuantitatif digunakan jika peneliti ingin mendapatkan informasi yang luas dari suatu populasi. Informasi diperoleh dengan meneliti objek tidak secara keseluruhan (populasi) namun objek diteliti dengan jumlah sampel tertentu yang informasinya dapat mewakili jumlah secara keseluruhan. Artinya, bila populasi terlalu luas, maka penelitian dapat menggunakan sampel sampel yang diambil dari populasi tertentu.⁴¹

Penelitian ini akan menguji hipotesis penelitian dengan teori acuan yaitu teori BSC (*Balanced Scorecard*). Hipotesis yang dapat dirumuskan adalah hipotesis dalam bentuk deskriptif yaitu apakah adanya evaluasi sekolah dengan model BSC akan berpengaruh terhadap peningkatan mutu sekolah?. Ketercapaian berdasarkan aspek evaluasi dapat diukur dengan bilangan (angka) untuk menjelaskan fenomena.

Populasi yang menjadi objek penelitian kami adalah *stakeholders* SMA N 5 Yogyakarta. SMA N 5 Yogyakarta dipilih untuk membatasi cakupan penelitian ini. Populasi yang kami ambil sebesar 20% dari jumlah keseluruhan peserta didik dan tenaga pendidik. Sebagai mana yang di ungkapkan Suharsimi Arikunto bahwa “ apabila subyek kurang dari 100 lebih baik ambil semuanya , jika jumlah subyeknya besar dapat diambil antara 10-15 % atau 20-25 % atau lebih”. Dari populasi yang ada, jika di SMA N 5 Yogyakarta terdapat 200 populasi maka sampel yang diambil adalah semua dari jumlah total tersebut. Sedangkan apabila populasi terdiri dari lebih 400 populasi maka sampel yang diambil adalah 20% dari jumlah keseluruhan. Populasi yang akan kami ambil di SMA N 5 Yogyakarta terdiri dari peserta didik kelas X dan XI, alasannya karena peserta didik tersebut tidak terlalu memiliki aktivitas yang padat dan tugas-tugas belum terlalu banyak. Sedangkan dari tenaga pendidik, kami mengambil dari tenaga pendidik yang aktif

⁴¹ Ibid.

mengajar dalam kelas karena tenaga pendidik tersebut mampu menguasai kondisi/keadaan belajar di dalam kelas yang diampunya setiap hari.

Kami mengambil sampel yang berjumlah 20% dari jumlah populasi dikarenakan 20% merupakan jumlah minimal yang representatif dalam metode penelitian. Semakin banyak jumlah sampel yang diambil maka semakin akurat/representatif. Teknik pengambilan sampel yang akan kami gunakan adalah *random table* karena teknik pengambilan sampel ini tidak ada keberpihakan (*free value*). Teknik pengambilan sampel ini dilakukan secara acak pada jumlah populasi dengan cara menentukan nomor *random sampling* yang sudah disediakan sesuai dengan pola yang sudah ditentukan. Angka yang ditentukan dalam teknik pengambilan sampel *random table* ini adalah dengan cara mengambil 3 digit angka terakhir dari tabel *random sampling*.

Dalam pengambilan sampel pada teknik *random sampling*, peneliti memadukan subjek-subjek di dalam populasi sehingga semua subjek dianggap sama. Peneliti memberikan hak yang sama kepada setiap subjek untuk memperoleh kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sampel.⁴²

Untuk menguji tingkat kebenaran hipotesis tersebut, jika evaluasi MBS (sub pendekatan BSC) disimbolkan dengan "X" dan peningkatan mutu sekolah disimbolkan dengan "Y", maka rumus hipotesisnya sebagai berikut :

$H_a : r \times y > 0$ (ada hubungan yang signifikan)

$H_a : r \times y < 0$ (tidak ada hubungan yang signifikan)

Maka dalam penelitian ini kami merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H_0 : pelaksanaan evaluasi MBS dengan pendekatan BSC cenderung tidak akan meningkatkan mutu sekolah di SMA N 5 Yogyakarta.

H_a : pelaksanaan evaluasi MBS dengan pendekatan BSC cenderung akan meningkatkan mutu sekolah di SMA N 5 Yogyakarta.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini secara umum membahas efektivitas pengaruh evaluasi MBS (Manajemen Berbasis Sekolah) dengan menggunakan pendekatan BSC (*Balanced ScoreCard*) terhadap peningkatan mutu sekolah. Variabel independen dari penelitian ini adalah evaluasi MBS (Manajemen Berbasis Sekolah) dan BSC (*Balanced ScoreCard*). Sub-variabel dari evaluasi MBS (Manajemen Berbasis Sekolah) dalam penelitian ini meliputi manajemen, proses belajar mengajar, sumber daya manusia, dan sumber daya administrasi. Adapun sub-variabel dari pendekatan BSC (*Balanced ScoreCard*) meliputi keuangan/pembiayaan,

⁴² Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. (Yogyakarta : Rineka Cipta,2010) : 177.

pelanggan/*stakeholders*, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Sedangkan variabel dependennya adalah mutu sekolah dengan sub-variabel yang meliputi fokus pada kualitas, optimalisasi segala sumber daya sekolah, transparansi manajemen, pembelajaran berprinsip PAKEM (Pembelajaran, Aktif, Kreatif, dan Menyenangkan), kepemimpinan transformasional, peran aktif orang tua dan masyarakat, dan mengacu pada sekolah efektif.

Analisis yang dibahas dalam bab ini adalah analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial. Data yang digunakan adalah data dalam bentuk kategorik dengan menggunakan skala likert. Pengukurannya berdasarkan pada nilai *mode* (nilai yang sering muncul). Analisis yang digunakan adalah analisis distribusi frekuensi dan tabel silang (*crosstabulation*) yang telah diperoleh dari lapangan serta digunakan untuk memetakan hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen dengan melihat pada karakter sampel. Setelah selesai analisis deskriptif dilanjutkan dengan analisis statistik inferensial yaitu tahap dimana kita akan melakukan pengujian hipotesis. Alat uji yang digunakan adalah uji f dengan analisis korelasi dan regresi. Analisis korelasi bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang kuat (signifikan) atau tidak dari variabel independen terhadap variabel dependen sedangkan analisis regresi bertujuan untuk mengetahui dan memprediksi seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Kedua analisis ini dapat dijadikan sebagai acuan untuk mengambil kesimpulan atau menggeneralisasikan dari hasil temuan di lapangan terhadap populasi. Populasi dalam penelitian ini adalah siswa-siswi kelas X, XI, dan XII di SMAN 5 Yogyakarta. Analisis inferensial cukup dilakukan dengan melihat nilai probabilitas signifikansi (ρ) pada hasil analisis yang kemudian dibandingkan dengan batas kesalahan (α) yang telah ditentukan sebelumnya (0.05 atau 0.01) jika nilai $\rho < \alpha$ maka hipotesis diterima, namun jika $\rho > \alpha$ maka hipotesis ditolak. Hasil analisis data dari statistik deskriptif dan statistik inferensial ini digunakan sebagai perbandingan antara hasil temuan di lapangan dengan literatur yang berupa pendapat para ahli atau penulis buku, jurnal, artikel, serta hasil penelitian-penelitian sebelumnya yang relevan dengan penelitian ini. Apabila hasil penelitian sejalan atau cocok dengan teori yang terdapat dalam literatur sebelumnya, maka interpretasi atau temuan di lapangan dapat mempertegas teori yang ada atau dengan kata lain H_a diterima. Sebaliknya, apabila hasil penelitian tidak sesuai dengan teori yang telah ada dalam literatur, maka interpretasi atau temuan di lapangan dapat membantah teori yang ada dan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan pemahaman baru terkait dengan topik penelitian atau H_0 diterima dengan melakukan analisis sebab-sebab yang melatarbelakangi mengapa hal tersebut dapat terjadi.

Karakteristik Sampel

Berikut ini dijelaskan karakteristik sampel yang diperoleh melalui analisis deskriptif.

Tabel 1
Jenis Kelamin

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	Laki-laki	24	38.1	38.1	38.1
	Perempuan	39	61.9	61.9	100.0
	Total	63	100.0	100.0	

Total sampel adalah 63 siswa yang terdiri dari 24 siswa laki-laki dan 39 siswa perempuan. Berdasarkan besarnya jumlah sampel tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa perempuan lebih mendominasi daripada laki-laki.

Tabel 2
Jurusan

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	IPA	24	38.1%	38.1%	38.1%
	IPS	39	61.9%	61.9%	100.0%
	Total	63	100.0%	100.0%	

Dari total 63 responden sebanyak 24 responden berasal dari jurusan IPA sedangkan 39 responden berasal dari jurusan IPS. Jadi, responden dari jurusan IPS lebih mendominasi dibandingkan dari jurusan IPA.

Tabel 3
Usia

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
<i>Valid</i>	16	4	6.3%	6.3%	6.3%
	17	45	71.4%	71.4%	77.8%
	18	14	22.2%	22.2%	100.0%
	Total	63	100.0%	100.0%	

Dari jumlah keseluruhan responden sebanyak 63 siswa yang meliputi 4 responden berusia 16 tahun, 45 responden berusia 17 tahun, dan 14 responden berusia 18 tahun. Dengan kata lain, responden didominasi usia 17 tahun.

Analisis Tabel Silang (Crosstabs)

Tabel 4
Jurusan * Tingkat Efektivitas *Crosstabulation*

		Tingkat Efektivitas		Total	
		Tidak Efektif	Efektif		
Jurusan	IPA	<i>Count</i>	6	18	24
		<i>% within Jurusan</i>	25.0%	75.0%	100.0%
	IPS	<i>Count</i>	23	16	39
		<i>% within Jurusan</i>	59.0%	41.0%	100.0%
Total	<i>Count</i>	29	34	63	
	<i>% within Jurusan</i>	46.0%	54.0%	100.0%	

Tabel di atas menunjukkan pemetaan antara jurusan dengan tingkat efektivitas evaluasi MBS dengan pendekatan BSC terhadap peningkatan mutu sekolah di SMAN 5 Yogyakarta. Berdasarkan informasi tabel di atas dapat diketahui bahwa penilaian responden terhadap tingkat efektivitas pada jurusan IPA adalah 6 siswa menyatakan tidak efektif dengan jumlah persentase sebesar 25% dan 18 siswa menyatakan efektif dengan jumlah persentase sebesar 75%. Total jumlah responden dari jurusan IPA adalah 24 siswa. Sedangkan tingkat efektivitas pada jurusan IPS adalah 23 siswa menyatakan tidak efektif dengan jumlah persentase sebesar 59% dan sebanyak 16 siswa menyatakan efektif dengan persentase sebesar 41%. Total jumlah responden dari jurusan IPS adalah 39 siswa. Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa total responden secara keseluruhan yang menilai efektif pada tingkat efektivitas di SMAN 5 Yogyakarta adalah 34 siswa dengan persentase sebesar 54% dan sisanya sebanyak 29 siswa menilai tidak efektif dengan persentase sebesar 46%.

Tabel 5
Jurusan * Jenis Kelamin *Crosstabulation*

		Jenis Kelamin		Total
		Laki-laki	Perempuan	

		<i>Count</i>	7	17	24
Jurusan	IPA	<i>% within Jurusan</i>	29.2%	70.8%	100.0%
		<i>Count</i>	17	22	39
	IPS	<i>% within Jurusan</i>	43.6%	56.4%	100.0%
		<i>Count</i>	24	39	63
Total		<i>% within Jurusan</i>	38.1%	61.9%	100.0%

Tabel di atas menunjukkan pemetaan antara jurusan dengan jenis kelamin di SMAN 5 Yogyakarta. Berdasarkan informasi dari tabel di atas diperoleh responden dari IPA yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 7 siswa dengan persentase sebesar 29,2% dan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 17 siswa dengan persentase sebesar 70,8% dengan total responden sebanyak 24 siswa. Sedangkan responden jurusan IPS yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 17 siswa dengan persentase sebesar 43,6% dan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 22 siswa dengan persentase sebesar 56,4% dengan total responden sebanyak 39 siswa. Secara keseluruhan jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 24 siswa dengan persentase sebesar 38,1% dan jumlah responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 39 siswa dengan persentase sebesar 61,9% dengan total responden sebanyak 63 siswa.

Tabel 6
Jurusan * Usia Crosstabulation

		Usia			Total	
		16	17	18		
Jurusan	IPA	<i>Count</i>	2	16	6	24
		<i>% within Jurusan</i>	8.3%	66.7%	25.0%	100.0%
	IPS	<i>Count</i>	2	29	8	39
		<i>% within Jurusan</i>	5.1%	74.4%	20.5%	100.0%
Total		<i>Count</i>	4	45	14	63
		<i>% within Jurusan</i>	6.3%	71.4%	22.2%	100.0%

Berdasarkan tabel di atas diperoleh informasi bahwa responden di SMAN 5 Yogyakarta dari jurusan IPA yang berusia 16 tahun sebanyak 2 siswa dengan

persentase 8,3%. Responden yang berusia 17 tahun sebanyak 16 siswa dengan persentase 66,7%. Responden yang berusia 18 tahun sebanyak 6 siswa dengan persentase 25,0%. Sedangkan responden yang berasal dari jurusan IPS yang berusia 16 tahun sebanyak 2 siswa dengan persentase 5,1%. Responden yang berusia 17 tahun sebanyak 29 siswa dengan persentase 74,4%. Responden yang berusia 18 tahun sebanyak 8 siswa dengan persentase 20,5%. Secara keseluruhan jumlah responden yang berusia 16 tahun sebanyak 4 siswa dengan persentase 6,3%. Jumlah responden yang berusia 17 tahun sebanyak 45 siswa dengan persentase 71,4%. Jumlah responden yang berusia 18 tahun sebanyak 14 siswa dengan persentase 22,2%.

Analisis Korelasi dan Regresi

Tabel 7
Correlations

<i>Control Variables</i>		MBS	BSC
Mutu Sekolah	<i>Correlation</i>	1.000	.603
	MBS <i>Significance (2-tailed)</i>	.	.000
	<i>Df</i>	0	60
	<i>Correlation</i>	.603	1.000
	BSC <i>Significance (2-tailed)</i>	.000	.
	<i>Df</i>	60	0

Dari tabel *Correlations* dapat diketahui bahwa hubungan variabel independen yakni Evaluasi MBS dan Pendekatan BSC terhadap variabel dependen yakni peningkatan mutu sekolah menunjukkan adanya hubungan yang cukup kuat (signifikan) pada angka kepercayaan 95% dengan skor *correlation* pada skala antara 0 sampai dengan 1 sebesar 0,603 (apabila skor *correlations* semakin mendekati 1 maka hubungannya semakin kuat dan apabila semakin mendekati 0 maka hubungannya semakin lemah). Selanjutnya menghitung tingkat signifikansi dengan melihat nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai tersebut kurang dari 0,05 sehingga menunjukkan bahwa korelasinya sangat signifikan.

Setelah melakukan analisis korelasi, langkah selanjutnya adalah melakukan analisis regresi. Analisis regresi memiliki tujuan yakni mengetahui seberapa kuat pengaruh variabel independen yakni evaluasi MBS dengan pendekatan BSC dalam mempengaruhi variabel dependen yakni efektivitas peningkatan mutu sekolah. Analisis regresi juga digunakan untuk memprediksi seberapa besar pengaruh efektivitas evaluasi MBS dengan pendekatan BSC terhadap tingkat efektivitas peningkatan mutu sekolah di SMAN 5 Yogyakarta.

Tabel 8
Model Summary^b

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>	<i>Durbin-Watson</i>
1	.118^a	.014	-.019	3.70460	1.866

a. Predictors: (Constant), BSC, MBS

b. Dependent Variable: Mutu Sekolah

Berdasarkan hasil olah data di atas mengenai efektivitas evaluasi MBS dengan pendekatan BSC terhadap peningkatan mutu sekolah diperoleh informasi bahwa R menunjukkan korelasi berganda, yaitu korelasi antara dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai R berkisar antara 0 sampai 1. Jika nilainya mendekati 1, maka hubungannya semakin kuat. Sebaliknya jika mendekati 0, maka hubungannya semakin lemah. Angka R diperoleh sebesar 0,118 artinya hubungan efektivitas antara variabel evaluasi MBS dengan pendekatan BSC terhadap peningkatan mutu sekolah sebesar 0,118. Hal ini berarti terjadi hubungan yang lemah karena nilai R mendekati 0. Nilai R² sebesar 0,014, artinya sumbangan persentase pengaruh efektivitas evaluasi MBS dengan pendekatan BSC hanya sebesar 1,4% sedangkan sisanya sebesar 98,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini. Ukuran sumbangan pengaruh efektivitas evaluasi MBS dengan pendekatan BSC diperoleh sebesar -0,19. Angka tersebut menunjukkan tidak adanya kontribusi evaluasi MBS dengan pendekatan BSC dalam meningkatkan mutu sekolah. Kesalahan yang dapat terjadi dalam memprediksi mutu sekolah sebesar 3,70460.

Tabel 9
ANOVA^b

<i>Model</i>	<i>Sum of Squares</i>	<i>Df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1					
Regression	11.541	2	5.771	.420	.659^a
Residual	823.443	60	13.724		
Total	834.984	62			

a. Predictors: (Constant), BSC, MBS

b. Dependent Variable: Mutu Sekolah

Dari tabel Anova di atas diperoleh F hitung sebesar 0,420 dan signifikansi sebesar 0,659. Sebagai acuan perbandinganya F tabel pada tingkat signifikansi 0,05 dengan df 1 (jumlah variabel - 1) = 2 dan df 2 (n-k-1) atau 63-2-1 = 60. Hasil yang diperoleh untuk F tabel sebesar 3,150. Sehingga dapat dibuat kesimpulan F hitung \leq F tabel (0,420 \leq 3,150) dan signifikansi $>$ 0,05 (0,000 $>$ 0,05) maka H_0 diterima. Jadi, pengaruh efektivitas evaluasi MBS dengan menggunakan pendekatan BSC secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh terhadap peningkatan mutu sekolah di SMAN 5 Yogyakarta namun bukan berarti tidak memberikan pengaruh sedikitpun hanya saja sedikit memberikan kontribusi dalam meningkatkan mutu sekolah.

Tabel 10

Coefficients^a

<i>Model</i>	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>T</i>	<i>Sig.</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
(Constant)	27.845	5.756		4.838	.000
1					
MBS	-.110	.154	-.114	-.713	.478
BSC	.153	.173	.142	.889	.378

a. Dependent Variable: Mutu Sekolah

Berdasarkan tabel *Coefficients* di atas dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 27,845 + -0,110X_1 + 0,153X_2$$

Dari persamaan regresi di atas dapat dijelaskan bahwa nilai konstanta adalah 27,845 yang artinya jika evaluasi MBS dan Penggunaan Pendekatan BSC bernilai 0, maka peningkatan mutu sekolah bernilai positif yakni 27,845. Nilai koefisien regresi variabel Evaluasi MBS bernilai negatif, yaitu -0,11. Artinya, setiap peningkatan efektivitas evaluasi MBS sebesar 1% akan menurunkan mutu sekolah sebesar 0,11. Sedangkan nilai koefisien regresi variabel Pendekatan BSC bernilai positif, yaitu 0,153. Artinya, setiap peningkatan efektivitas dengan pendekatan BSC sebesar 1% akan meningkatkan mutu sekolah sebesar 0,153. Sehingga dapat diambil pernyataan bahwa tingkat efektivitas sekolah yang sudah menerapkan MBS diukur menggunakan evaluasi saja tidak secara signifikan dapat meningkatkan mutu sekolah, tetapi apabila tingkat efektivitas sekolah diukur menggunakan pendekatan BSC justru secara signifikan dapat meningkatkan mutu sekolah.

Analisis Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis, baik deskriptif maupun inferensial yang telah dilakukan sebelumnya, variabel evaluasi MBS (Manajemen Berbasis Sekolah) dengan pendekatan BSC (*Balanced ScoreCard*) terhadap variabel peningkatan mutu sekolah memiliki persentase yang rendah, namun pola hubungannya menunjukkan nilai yang positif dan cukup signifikan dengan tingkat kepercayaan sebesar 95%. Hal ini mengindikasikan bahwa ketika sekolah melakukan evaluasi dengan menggunakan pendekatan BSC masih kurang efektif secara substansial meskipun dalam praktiknya menunjukkan pengaruh yang positif. Dengan kata lain, berdasarkan temuan di lapangan terjadi ketidakseimbangan dalam melakukan evaluasi MBS dengan menggunakan pendekatan BSC. Hal ini dapat dilihat pada bagian analisis deskriptif bahwa jurusan IPA memiliki tingkat efektivitas yang baik dibandingkan jurusan IPS berdasarkan data dari responden yang telah diteliti. Dari data yang ada diperoleh informasi tingkat efektivitas pada jurusan IPA sebesar 75% dan pada jurusan IPS tingkat efektivitas hanya sebesar 41%. Namun secara jelas evaluasi MBS dengan pendekatan BSC tetap memberikan pengaruh terhadap peningkatan mutu sekolah di SMA N 5 Yogyakarta. Seperti yang dijelaskan dalam *literature* bahwa evaluasi memiliki peranan yang penting untuk meningkatkan mutu sekolah. Sebagaimana pendapat Suchman memandang evaluasi sebagai sebuah proses menentukan hasil yang telah dicapai dari beberapa kegiatan yang direncanakan untuk mendukung tercapainya tujuan. Evaluasi secara umum adalah kegiatan untuk mengumpulkan informasi tentang bekerjanya sesuatu yang selanjutnya informasi tersebut digunakan untuk menentukan alternatif yang tepat dalam mengambil sebuah keputusan.⁴³

Evaluasi MBS dengan pendekatan BSC memiliki pengaruh dan korelasi. Pada tabel *Correlations* menunjukkan bahwa efektivitas pengaruh evaluasi MBS dengan pendekatan BSC memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan mutu sekolah dibuktikan dengan skor korelasi yang diperoleh sebesar 0,603 yang berarti mendekati angka 1 dan angka signifikansi sebesar 0,000. Temuan di lapangan ini mendukung pendapat dalam *literature* yang menyatakan bahwa:

Dalam model pemberdayaan implementasi manajemen berbasis sekolah dengan pendekatan *Balanced ScoreCard* sebagai upaya lebih memberdayakan proses implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. Integrasi kedua konsep tersebut dalam upaya pemberdayaan dilaksanakan dari berbagai teori yang mendukung penulisan ini, dijelaskan bahwa manajemen strategis yang mencakup pengamatan lingkungan eksternal maupun internal, perumusan strategi, mengimplementasikan strategi,

⁴³ Suharsimi Arikunto, *Evaluasi Program Pendidikan*, (Jakarta : Bumi Aksara. 2014) : 2

evaluasi dan pengendalian, digunakan untuk mengantisipasi terjadinya perubahan baik internal maupun eksternal, sehingga hal tersebut berpeluang untuk melakukan pemberdayaan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. Sedangkan pendekatan *Balanced ScoreCard* dengan empat perspektifnya yang mencakup pelanggan, pembelajaran dan pertumbuhan, finansial, proses bisnis internal dapat digunakan dalam sistem pengendalian strategis, sehingga terjadi bagian yang tak terpisahkan dari siklus manajemen strategis.⁴⁴

Walaupun dalam analisis regresi evaluasi MBS dengan pendekatan BSC hanya memberikan kontribusi 1,4% atau pada level yang rendah sedangkan 98,6% dipengaruhi oleh faktor lain namun tetap memberikan kontribusi. Oleh karena itu hendaklah evaluasi MBS dengan pendekatan BSC dalam pelaksanaannya juga memperhatikan aspek strategis yang menjadi sasaran mutu sekolah sehingga dalam proses evaluasinya dapat diketahui tingkat efektivitasnya dan mendapat koreksi perbaikan pada aspek yang dalam implementasinya kurang berjalan efektif. Sebagaimana menurut Marni Sarepinah dalam jurnalnya yang berjudul “Kebermaknaan Evaluasi Program Pendidikan” bahwa:

Ada tiga panduan dalam evaluasi pendidikan. *Pertama*, peneliti harus berfikir secara sistematis, yaitu memandang program pendidikan yang diteliti sebagai satu kesatuan, yang terdiri dari beberapa komponen yang saling berkaitan satu dengan lainnya dalam menunjang kinerja dari objek yang dievaluasi. *Kedua*, menggunakan standar, kriteria, tolok ukur, dan uji validitas dalam mengkaji dan menganalisis data yang diperoleh untuk mengambil kesimpulan. *Ketiga*, berdasarkan hasil penelitian disusun sebuah rekomendasi secara rinci, akurat, dan dipertanggungjawabkan, sehingga dapat ditentukan tindak lanjut secara tepat.⁴⁵

Dalam analisis regresi juga diperoleh informasi bahwa secara parsial pengaruh variabel MBS dan variabel BSC mempunyai tingkat kontribusi yang berbeda. Variabel MBS mempunyai koefisien regresi sebesar -0,110 yang berarti pengaruhnya lemah, sedangkan variabel BSC mempunyai koefisien regresi sebesar 0,153 yang berarti kontribusinya dalam mempengaruhi peningkatan mutu sekolah lebih kuat dibandingkan hanya dengan evaluasi MBS saja. Pendapat yang dikemukakan oleh Kaplan dan Norton menjadi teori yang menguatkan bahwa dalam temuan di lapangan BSC mempunyai tingkat kontribusi yang lebih tinggi karena “*Balanced ScoreCard* merupakan suatu kerangka kerja baru yang mengintegrasikan berbagai ukuran yang diturunkan dari strategi perusahaan.

⁴⁴ Sebagaimana dikutip oleh Dadang Dally, *Balanced ScoreCard Suatu: Suatu Pendekatan dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung : Remaja RosdaKarya, 2010) : 88-89.

⁴⁵ Marni Sarepinah, “Kebermaknaan Evaluasi Program Pendidikan”, dalam *Jurnal Pendidikan Penabur*, No. 20 (Tahun ke-12/Juni 2013) : 81

Balanced Scorecard mencakup berbagai aktivitas dalam penciptaan nilai yang dihasilkan oleh partisi perusahaan yang memiliki kemampuan motivasi tinggi. Sementara tetap memperhatikan kinerja jangka pendek, yaitu melalui perspektif finansial.⁴⁶

Evaluasi MBS dengan pendekatan BSC secara umum memiliki pengaruh terhadap peningkatan mutu sekolah di SMAN 5 Yogyakarta, meskipun tidak memberikan banyak pengaruh. Hal ini diindikasikan dengan terdapat beberapa pengaruh lain di SMAN 5 Yogyakarta yang tidak diteliti dalam penelitian. Adapun faktor lain yang menyebabkan hal ini terjadi karena pada saat responden mengisi angket penelitian yang dibagikan kepada mereka, responden yang diteliti kurang serius atau kurang bersungguh-sungguh dalam menjawab pertanyaan yang telah disediakan dalam kuesioner karena pada saat peneliti melakukan penelitian mereka sibuk untuk mempersiapkan diri untuk menghadapi ujian akhir semester. Selain itu, dalam penelitian ini menggunakan angka kepercayaan sebesar 95% yang memungkinkan terjadi kesalahan sebesar 5 %.

D. KESIMPULAN

Pada tabel *Correlations* menunjukkan bahwa efektivitas pengaruh evaluasi MBS (Manajemen Berbasis Sekolah) dengan pendekatan BSC (*Balanced ScoreCard*) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan mutu sekolah dibuktikan dengan skor korelasi yang diperoleh sebesar 0,603.

Evaluasi MBS (Manajemen Berbasis Sekolah) dengan pendekatan BSC (*Balanced ScoreCard*) secara umum berpengaruh terhadap peningkatan mutu sekolah. Meskipun pada analisa regresi menunjukkan hubungan yang tidak signifikan yaitu sebesar 1,4% namun tetap mempunyai kontribusi untuk meningkatkan mutu sekolah.

Secara parsial pendekatan BSC mempunyai pengaruh lebih besar dengan setiap peningkatan 1% akan meningkatkan mutu sekolah sebesar 0,153 dibandingkan dengan evaluasi MBS yang justru setiap penurunan 1% akan menurunkan mutu sekolah sebesar -0,11.

Upaya peningkatan mutu sekolah melalui evaluasi MBS dengan pendekatan BSC kurang berpengaruh secara signifikan. Ada faktor lain yang pengaruhnya lebih kuat yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

⁴⁶ Dewi Aulia, Andri Ikhwana, "Perencanaan Strategi Pengembangan Usaha Kain Tenun Sutra dengan Pendekatan Metode *Balanced Scorecard* (Studi Kasus di Pabrik Sutra Tiga Putra)", dalam Jurnal Kalibrasi Sekolah Tinggi Teknologi Garut. Vol. 10 No. 01 (2012) :12

- Andrian et. al. 2013. Implementasi Pengembangan Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Kabupaten Sintang. *Jurnal Tesis PMIS-UNTAN-PSIAN* (Pontianak: Universitas Tanjungpura)
- Ansar. 2008. Pemberdayaan Komite Sekolah Dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). dalam *Jurnal Fakultas Ilmu Pendidikan*, (Gorontalo: Universitas Negeri Gorontalo)
- Arikunto , Suharsimi dan Cepi Safruddin Abdul Jabar 2014. *Evaluasi Program Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara)
- Arikunto , Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. (Yogyakarta : Rineka Cipta)
- Arikunto, Suharsimi. 2014. *Evaluasi Program Pendidikan*, (Jakarta : Bumi Aksara)
- Aulia , Dewi, Andri Ikhwana. 2012. Perencanaan Strategi Pengembangan Usaha Kain Tenun Sutra dengan Pendekatan Metode *Balanced Scorecard* (Studi Kasus di Pabrik Sutra Tiga Putra). *Jurnal Kalibrasi Sekolah Tinggi Teknologi Garut*. Vol. 10 No. 01
- Dadang Dally. 2010. *Balanced ScoreCard Suatu Pendekatan dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya)
- Edison , Tuindra et. al. 2013. Implementasi Strategi Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Administrasi Pembangunan*, Vol. 1 No.2 (Pekanbaru: Universitas Riau,) : 109- 113
- Fattah , Nanang 2013. *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan dalam Konteks MBS* (Bandung: Remaja RosdaKarya)
- Hafid , Abdul. 2011. Model Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Lentera Pendidikan*, Vol. 14 No. 2 (Makasar: Universitas Negeri Makasar)
- Halim , A. 2010. Analisis Hubungan Manajemen Berbasis Sekolah Mode Trilogy Jurusan dengan Hasil Ujian Nasional Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di Kota Padang. (Padang: Universitas Andalas)
- Hidayat , Ara et. al. 2012. *Pengelolaan Pendidikan. Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah* (Yogyakarta : Kaukaba)
- Hunafa, Hamzah. 2013. Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah. *Jurnal Studia Islamika* Vol. 10 No. 1 (Palu: STAIN Datokarama,) : 151-175
- Husaini Usman. 2007. Manajemen Sekolah yang Efektif. *Jurnal Pendidikan Inovatif*, Vol. 3 No. 1 (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta)
- Idris , Muhammad. 2009. Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Iqra'*, Vol. 3 (Manado: STAIN Manado)
- Imelda R.H.N. 2004. Implementasi *Balanced Scorecard* pada Organisasi Publik. *Jurnal Akuntansi & Keuangan Fakultas Ekonomi - Universitas Kristen Petra*, vol. 6, no. 2, (November)
- Jahari , Jaja dan Amirudin Syarbini. 2013. *Manajemen Madrasah (Teori, Strategi, dan Implementasi)*. (Bandung : Alfabeta)

- Jalaludin. 2010. Efektivitas Manajemen Berbasis Sekolah Pada SMA Negeri I Matangkuli Kabupaten Aceh Utara. *Jurnal Pendidikan Serambi Ilmu FKIP*, (Banda Aceh: Universitas Serambi Mekkah)
- Kasanah , Istinari Rukun. 2009. *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di MAN Jejeran Bantul Yogyakarta*. (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga)
- Maddatuang. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Sebagai Manifestasi Otonomi Pendidikan. *Jurnal Fakultas Matematika dan IPA*, (Makassar: Universitas Negeri Makassar)
- Malaklolunthu, Suseela dan Faizah Shasudin. 2011. Tantangan dalam manajemen berbasis sekolah: Kasus sekolah kluster di Malaysia. *Jurnal Procedia* (Malaysia: Universitas Malaya)
- Moradi , Saeid, Sufean bin Hussin, dan Nader Barzegar. 2012. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), Peluang atau Ancaman (Sistem Pendidikan Iran)”, dalam *Jurnal Procedia*, (Teheran: Azad University)
- Nafiur , M. Rofiq. 2012. Solusi Peningkatan Kualitas Pendidikan melalui Konsep School Based Management (MBS). *Jurnal Falasifa*, Vol. 3 No. 1 (Jember: STAI Al Falah As Sunniah)
- News Letter *Balanced ScoreCard* , *BALANCED SCORECARD*, 1997. Performance Measurement. : 2
- Nina Lathifa. 2012. *Peningkatan Mutu Madrasah Pada Era Otonomi Daerah Studi Manajemen Berbasis Sekolah*. Skripsi, (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga)
- Priyatno , Duwi. 2010. *Teknik Mudah Dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian dengan SPSS*, (Yogyakarta: GAVA MEDIA)
- Rajagukguk , Bresman. 2009. Paradigma Baru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Tabularasa PPS UNIMED*, Vol.6 No.1 (Juni)
- Robert S. Kaplan dan David Norton. 1996. *Balanced ScoreCard, Terjemahan, Peter R. Yosi Pasla*, (Jakarta: Erlangga)
- Saidah , Ida. *Implementasi MBS dan Kaitannya dengan Peningkatan Mutu Pendidikan studi kasus di MTS Serpong*. (Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah)
- Saludung , Jokebet. 2009. Peranan Evaluasi dalam Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Jurusan. *Jurnal Medtek*, Vol. 1, No. 2 (Makasa: Universitas Negeri Makassar)
- Sarepinah , Marni. 2013. Kebermaknaan Evaluasi Program Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Penabur*, No. 20 (Tahun ke-12/Juni)
- Siahaan, Amiruddin et. al. 2006. *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekola*. (Ciputat: Quantum Teaching Ciputat Press Group)
- Singgih , Moses L., Kristiana Asih Damayanti, Renny Octavia. 2001. Pengukuran dan Analisa Kinerja dengan Metode *Balanced Scorecard* di PT. “X”, dalam *Jurnal Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Kristen Petra*, Vol. 3, No. 2
- Soegeng, A. Y. 2012. Implementasi Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah Di Perguruan Tinggi. *Jurnal Fakultas Ilmu Pendidikan* (Semarang: IKIP PGRI) : 33-48

- Subangun. 2009. Manajemen Berbasis Sekolah: Teori dan Penerapannya. *Jurnal Fenomena*, Vol. 7 No. 2 (Ponorogo: Universitas Muhammadiyah Ponorogo)
- Sudjiono, Anas. 2010. *Pengantar Statistik Pendidikan*, (Jakarta: PT Grafindo)
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung : Alfabeta)
- Suharsimi Arikunto. 2004. *Dasar-Dasar Supervisi* (Jakarta : Bineka Cipta)
- Sunarto et. Al. 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SMP di Wilayah Sub Rayon 04 Kabupaten Demak . *Jurnal Analisis Manajemen*, Vol. 5 No. 1 (Kudus: Universitas Muria Kudus) : 1-29
- Suparto , S. Adi. 2007. Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Konsep dan Implikasinya Terhadap Peningkatan Mutu Guru. *Jurnal Kependidikan Interaksi FKIP Tahun 3*, No. 3 (Pamekasan: Universitas Madura Pamekasan)
- Suripto. 2009. Penerapan *Balanced Scorecard* pada Lembaga Pendidikan (Pengukuran Kinerja Administrator Kampus). *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pembangunan*, Vol.3, No.6, (Januari-Juni)
- Susilawati et. all. 2012. Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol.1 No.2 (Banda Aceh: Universitas Syiah Kuala)
- Susilawaty, Zahri, C., & Khairudin. 2012. Manajemen Berbasis Sekolah dalam Pengelolaan Pembiayaan Sekolah di SD Negeri 4 Kota Banda Aceh. *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, Volume 1 No. 2 (Banda Aceh: Universitas Syiah Kuala)
- Ula , S.Shoimatul. 2013. *Manajemen Pendidikan Efektif* (Yogyakarta: Berlian)
- Wijaya, David. 2008. Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Penyelenggaraan Pendidikan di Sekolah. *Jurnal Pendidikan Penabur* (10/Tahun ke-7, Juni) : 84-94