

**ANALISIS KEBIJAKAN KURIKULUM MERDEKA BELAJAR
DALAM PERSPEKTIF *BALANCE SCORECARD* PADA
KUALITAS MUTU LULUSAN DI SMP AL-ISLAM
CIPARI CILACAP**



SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto untuk Memenuhi
Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)**

Oleh:

HOFIFAH NUR'AINI

NIM. 2017401036

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
2024**

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya:

Nama : Hofifah Nur'aini
NIM : 2017401036
Jenjang : Strata 1 (S1)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Menyatakan bahwa naskah skripsi yang berjudul **“Analisis Analisis Kebijakan Kurikulum Merdeka Belajar dalam Perspektif Balance Scorecard pada Kualitas Mutu Lulusan di SMP Al-Islam Cipari Cilacap”** ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian karya saya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya dalam skripsi ini diberi tanda citasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar maka saya bersedia menerima sanksi dan mempertanggungjawabkan sesuatu dengan ketentuan yang berlaku.

Purwokerto, 6 Juni 2024



Hofifah Nur'aini
NIM. 2017401036



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PROFESOR KIAI HAJI
SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN**

Jalan Jenderal A. Yani, NO. 40A Purwokerto 53126
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553
www.uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN

Skripsi berjudul:

**ANALISIS KEBIJAKAN KURIKULUM MERDEKA BELAJAR
DALAM PERSPEKTIF *BALANCE SCORECARD* PADA
KUALITAS MUTU LULUSAN DI SMP AL-ISLAM
CIPARI CILACAP**

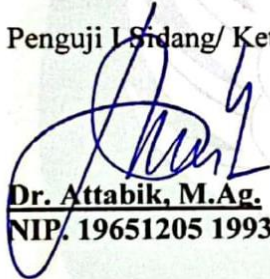
yang disusun oleh Hofifah Nur'aini (NIM 2017401036), Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Jurusan Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto, telah diujikan pada hari Jumat, 14 Juni 2024 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Pendidikan (S.Pd.)** pada Sidang Dewan Penguji Skripsi.

Purwokerto, 4 Juli 2024

Disetujui oleh:

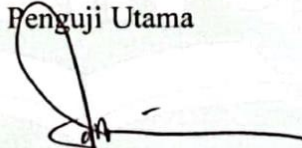
Penguji I Sidang/ Ketua Sidang/ Pembimbing

Penguji II/ Sekretaris Sidang


Dr. Attabik, M.Ag.
NIP. 19651205 199303 1 004


Irma Dwi Tantri, M.Pd.
NIP. 19920326 201903 2 023

Penguji Utama


Dr. Nurkholis, S.Ag., M.S.I.
NIP. 19771115 200312 1 001

Diketahui Oleh:
Ketua Jurusan Pendidikan Islam



Dr. M. Misbah, M.Ag.
NIP. 19741116 200312 1 001

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Pengajuan Munaqasyah Sdri. Hofifah Nur'aini
Lampiran : 3 Eksemplar

Kepada Yth.

Ketua Jurusan Pendidikan Islam

UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

Di Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi, maka melalui surat ini saya sampaikan:

Nama : Hofifah Nur'aini
NIM : 2017401036
Jurusan : Pendidikan Islam
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK)
Judul : “Analisis Kebijakan Kurikulum Merdeka Belajar dalam Perspektif *Balance Scorecard* pada Kualitas Mutu Lulusan di SMP Al-Islam Cipari Cilacap”

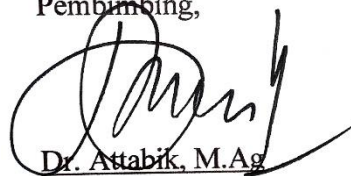
Sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto untuk dimunaqosyahkan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.).

Demikian, atas perhatiannya saya ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Purwokerto, 6 Juni 2024

Pembimbing,



Dr. Attabik, M.Ag

NIP. 196512051993031004

ANALISIS KEBIJAKAN KURIKULUM MERDEKA BELAJAR DALAM PERSPEKTIF *BALANCE SCORECARD* PADA KUALITAS MUTU LULUSAN DI SMP AL-ISLAM CIPARI CILACAP

Hofifah Nur'aini
NIM: 2017401036

Abstrak: Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya kebijakan penerapan kurikulum Merdeka Belajar dalam rangka pemulihan pembelajaran pasca pandemi covid 19, yang tertuang pada Permendikbudristek No. 56 tahun 2022, dengan diterapkannya Kurikulum Merdeka Belajar diharapkan peserta didik memiliki waktu cukup untuk mendalami materinya, yang diharapkan lulusan yang dihasilkan dapat berkompeten di bidangnya. Penerapan kebijakan Kurikulum Merdeka ditujukan guna meningkatkan kualitas pendidikan agar menciptakan sumber daya manusia yang unggul dalam mewujudkan tujuan pendidikan, namun SMP Al-Islam belum sempurna dalam pelaksanaannya, masih banyak kendala yang timbul dalam penerapannya, sehingga nantinya dapat berdampak pada lulusannya. Dalam hal ini penulis menawarkan metode *Balanced Scorecard*, dimana metode ini akan mengukur mengenai keuangan, pelayanan, proses, dan pertumbuhan. Maka dari itu tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kebijakan kurikulum Merdeka Belajar melalui perspektif *Balanced Scorecard* pada kualitas mutu lulusan di SMP Al-Islam Cipari. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: Implementasi kebijakan Kurikulum Merdeka Belajar dengan metode *Balanced Scorecard* pada kualitas mutu di SMP Al-Islam Cipari dapat dipotret melalui empat perspektif yakni (1) Perspektif keuangan, anggaran dana di SMP Al-Islam bersumber dari SPP siswa dan dana BOS, anggaran tersebut digunakan untuk keperluan pembelajaran dan keperluan lembaga pendidikan. (2) Perspektif pelanggan, SMP ini sudah memberikan pelayanan terbaiknya kepada siswa, tetapi masih terdapat beberapa keluhan pelayanan yang tidak kunjung ditindaklanjuti. (3) Perspektif Proses, terkait perspektif proses dipotret melalui lulusannya, SMP Al-Islam memiliki lulusan yang melanjutkan ke jenjang berikutnya yang sebagian besar melanjutkan pada SMK Fatahillah Cipari yang dimana SMK tersebut merupakan SMK swasta dengan akreditasi A, dengan alasan agar nantinya setelah lulus dari SMK tersebut, siswa dapat memiliki bekal guna melanjutkan pada kehidupan bekerja. (4) Perspektif Pertumbuhan, terkait pertumbuhan dipotret melalui dua indikator yakni siswa dan guru. Terkait siswa, diukur dalam tiga kemampuan yakni, kemampuan literasi, yang mana SMP ini mendapatkan capaian yang baik dengan skor 77,78%, kemampuan numerasi, yang mana SMP ini mendapatkan capaian sedang dengan skor 57,78%, dan survei karakter, yang mana SMP ini mendapatkan capaian baik dengan skor 50,59%. Terkait guru, SMP Al-Islam belum memiliki kualitas SDM yang sempurna, namun masih terus mengusahakan dengan mengadakan pelatihan.

Kata kunci: Kurikulum Merdeka Belajar, *Balanced Scorecard*, Mutu Lulusan

**MERDEKA BELAJAR CURRICULUM POLICY ANALYSIS
IN A BALANCE SCORECARD PERSPECTIVE
QUALITY OF GRADUATES AT SMP
AL-ISLAM CIPARI CILACAP**

Hofifah Nur'aini
NIM: 2017401036

Abstract: *This research is motivated by the policy of implementing the Merdeka Belajar curriculum in the context of learning recovery after the Covid-19 pandemic, which is stated in Minister of Education and Culture Regulation No. 56 of 2022, with the implementation of the Merdeka Belajar Curriculum, it is hoped that students will have sufficient time to study the material, it is hoped that the resulting graduates will be competent in their fields. The implementation of the Merdeka Belajar Curriculum policy is aimed at improving the quality of education in order to create superior human resources in realizing educational goals, however SMP Al-Islam is not yet perfect in its implementation, there are still many obstacles that arise in its implementation, so that in the future it can have an impact on its graduates. In this case the author offers the Balanced Scorecard method, where this method will measure finances, services, processes and growth. Therefore, the aim of this research is to find out how the Merdeka Belajar curriculum policy through a Balanced Scorecard perspective affects the quality of graduates at SMP Al-Islam Cipari. The research method used in this research is descriptive qualitative. The results of this research show that: The implementation of the Merdeka Belajar Curriculum policy using the Balanced Scorecard method on quality at SMP Al-Islam Cipari can be seen through four perspectives, namely (1) Financial perspective, the budget for SMP Al-Islam comes from student tuition fees and funds. BOS, the budget is used for learning purposes and the needs of educational institutions. (2) Customer perspective, this SMP has provided the best service to students, but there are still several service complaints that have not been followed up. (3) Process Perspective, related to the process perspective captured through its graduates, SMP Al-Islam has graduates who continue to the next level, most of whom continue at SMK Fatahillah Cipari, where the SMK is a private vocational school with A accreditation, with the reason that later after graduating from At this SMK, students can have provisions to continue their working life. (4) Growth Perspective, related to growth captured through two indicators, namely students and teachers. Regarding students, it is measured in three abilities, namely, literacy ability, in which this SMP got a good achievement with a score of 77.78%, numeracy ability, in which this SMP got a moderate achievement with a score of 57.78%, and character survey, which this SMP Al-Islam achieved good results with a score of 50.59%. Regarding teachers, SMP Al-Islam does not yet have perfect quality human resources, but is still working on it by providing training.*

Keywords: *Merdeka Belajar Curriculum, Balanced Scorecard, Quality of Graduates*

MOTTO

“Allah tidak berjanji hidup ini indah, tapi Allah berjanji disetiap kesulitan pasti terdapat kemudahan.”

-Abah Zainuddin Istadz-



PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan syukur kepada Allah SWT, penulis mempersembahkan skripsi ini untuk:

1. Diri sendiri yang telah berjuang dan berusaha selama ini, terima kasih atas kerja kerasnya, mari tetap berdo'a dan berusaha, jangan menyerah untuk kedepannya
2. Ayah dan Ibu saya yaitu Bapak Badaruddin dan Ibu Indiyati, keduanya merupakan orang hebat dalam hidup saya, beliau lah yang membuat segalanya menjadi mungkin sehingga saya bisa sampai pada dimana skripsi ini akhirnya selesai. Terima kasih atas segala pengorbanan, nasihat dan do'a baik yang tidak pernah berhenti kalian berikan kepadaku. Aku selamanya bersyukur dengan keberadaan kalian sebagai orang tuaku.
3. Segenap keluarga besar Bani Abu Thohir dan H. Idris, serta segenap teman-teman, guru, dan semua pihak yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini, yang senantiasa mendokan dan memberikan semangat untuk menuntut ilmu dan berjuang untuk sukses dunia akhirat.
4. Dosen Pembimbing, Bapak Dr. Attabik, M.Ag., terima kasih telah benar-benar membimbing penulis dengan telaten dan sabar, semoga kebaikan Bapak dibalas oleh Allah SWT
5. Seseorang yang cukup spesial bagi penulis, Syarif Hidayat, dirinya yang humoris menjadikan penulis lebih terhibur dalam menjalani hari-hari selama perkuliahan, yang selalu meluangkan waktunya saat penulis membutuhkan, serta yang selalu memberikan semangat dan support agar penulis giat dalam mengerjakan skripsi ini.
6. Almamater penulis UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto yang telah memberikan saya kesempatan menuntut ilmu dan pengalaman banyak kepada saya.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbil'alamin, dengan segala kerendahan hati, penulis mengungkapkan banyak bersyukur atas nikmat yang di berikan oleh Allah SWT yang telah memeberikan nikmat sehat sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, tak lupa juga shalawat salam tetap tercurah limpah kepada baginda Nabi besar Muhammad SAW sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan judul “**Analisis Kebijakan Kurikulum Merdeka Belajar dalam Perspektif *Balance Scorecard* pada Kualitas Mutu Lulusan di SMP Al-Islam Cipari Cilacap**” dengan lancar dan tepat waktu.

Dalam kesempatan yang baik ini, izinkanlah penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada semua pihak yang telah ikut serta berpartisipasi dengan tulus dan ikhlas memeberikan dorongan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini, terutama kepada:

1. Prof. Dr. H. Ridwan, M.Ag. selaku Rektor UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
2. Prof. Dr. H. Fauzi, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
3. Prof. Dr. Suparjo, S.Ag., M.A. selaku Wakil Dekan I Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
4. Dr. Nurfuadi, M.Pd.I. selaku Wakil Dekan II UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
5. Prof. Dr. H. Subur, M.Ag. selaku Wakil Dekan III UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
6. Dr. M. Misbah, M.Ag. selaku Ketua Jurusan Pendidikan Islam UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
7. Sutrimo Purnomo, S.Pd.I., M.Pd. selaku Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan Islam UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
8. Dr. Attabik, M.Ag., selaku dosen pembimbing skripsi penulis, yang telah mengarahkan dan serta membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

9. Segenap Dosen Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK) Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, yang mana telah memberikan banyak ilmu dan pengalaman kepada penuli. Semoga ilmu yang penulis peroleh dapat bermanfaat di dunia dan akhirat.
10. Seluruh civitas akademika Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
11. Romas Bahar, S.H.I. selaku Kepala Sekolah SMP Al-Islam Cipari.
12. Umi Latifah, S.Pd.I. selaku Waka Kurikulum SMP Al-Islam Cipari
13. Bapak Shodiq Hanafi, S.Pd. selaku Guru Mata Pelajaran PAI di SMP Al-Islam Cipari
14. Sasmita Aisyah Rizkina selaku siswa kelas VII A di SMP Al-Islam Cipari yang telah membantu dalam pelaksanaan penelitian skripsi ini.
15. Badaruddin dan Indiyati selaku kedua orang tua penulis yang sudah memberikan do'a dan membantu dalam pelaksanaan skripsi ini.
16. Keluarga besar bani Abu Thahir dan H. Idris yang selalu memberikan semangat dan dukungan selama perkuliahan berlangsung sampai dengan pengerjaan skripsi ini.
17. Syarif Hidayat, yang sudah mendampingi hari-hari perkuliahan, dan selalu memberikan semangat dan support selama penyusunan skripsi ini.
18. Diah Miftakhul Jannah, yang telah berjuang bersama di hari-hari perkuliahan berlangsung, dan telah memberikan dorongan selama penyusunan skripsi ini.
19. Teman-teman senasib seperjuangan Manajemen Pendidikan Islam A angkatan 2020, atas kebersamaannya selama perkuliahan berlangsung.
20. Keluarga komplek Al-Hikmah kamar 6, yang telah kebersama-sama selama perjalanan dan pengalaman selama perkuliahan, dan selalu memberikan support selama penyusunan skripsi ini.
21. Segenap keluarga besar Pondok Pesantren Darul Abror, Purwanegara, Purwokerto Utara.
22. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang sudah mendoakan dan membantu kelancaran dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis sangat bersyukur dan mengucapkan terima kasih kepada semua pihak. Hanya ucapan terima kasih dan panjatan doa yang dapat penulis haturkan, semoga semua pihak yang telah membantu mendapatkan limpahan pahala, rezeki, dan rahmat dari Allah SWT. Penulis juga menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, maka kritikan dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan. Akhir kata, semoga skripsi ini bermanfaat dan membawa keberkahan bagi yang membacanya. Amin

Purwokerto, 6 Juni 2024

Penulis,



Hofifah Nur'aini

NIM. 2017401036

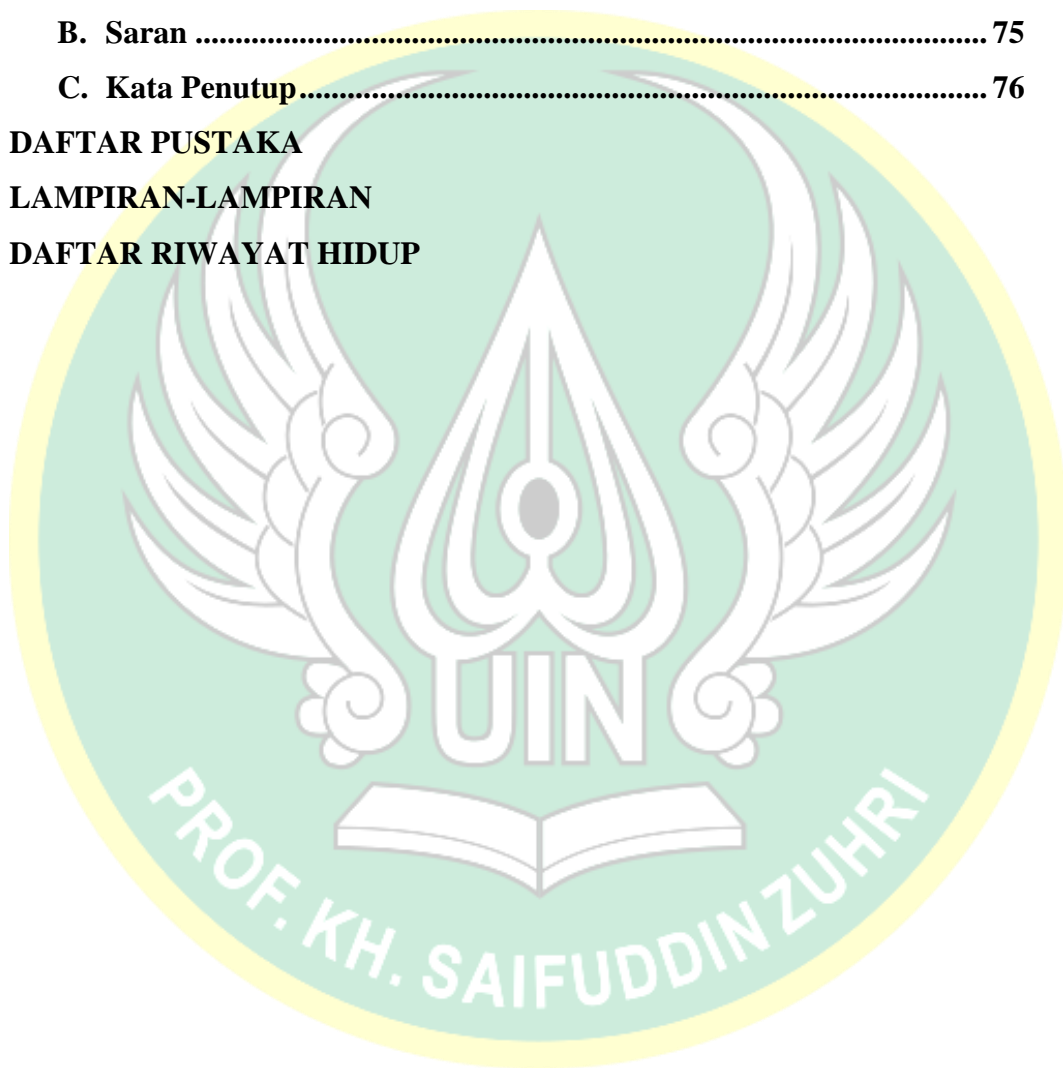


DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
ABSTRAK	v
MOTTO	vii
PERSEMBAHAN.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Definisi Konseptual	6
C. Rumusan Masalah.....	10
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	10
E. Kajian Pustaka	12
F. Sistematika Pembahasan	15
BAB II KAJIAN TEORI	17
A. Analisis Kebijakan Kurikulum Merdeka Belajar.....	17
1. Pengertian Analisis Kebijakan	17
2. Pengertian Kurikulum Merdeka Belajar.....	18
3. Konsep Kurikulum Merdeka Belajar.....	18
4. Pedoman Penerapan Kebijakan Kurikulum Merdeka Belajar di Lembaga Pendidikan	20
B. <i>Balanced Scorecard</i>.....	24
1. Pengertian <i>Balanced Scorecard</i>	24
2. Konsep <i>Balanced Scorecard</i>	25
3. Implementasi <i>Balanced Scorecard</i> dalam Pendidikan	27
C. Kualitas Mutu Lulusan.....	30

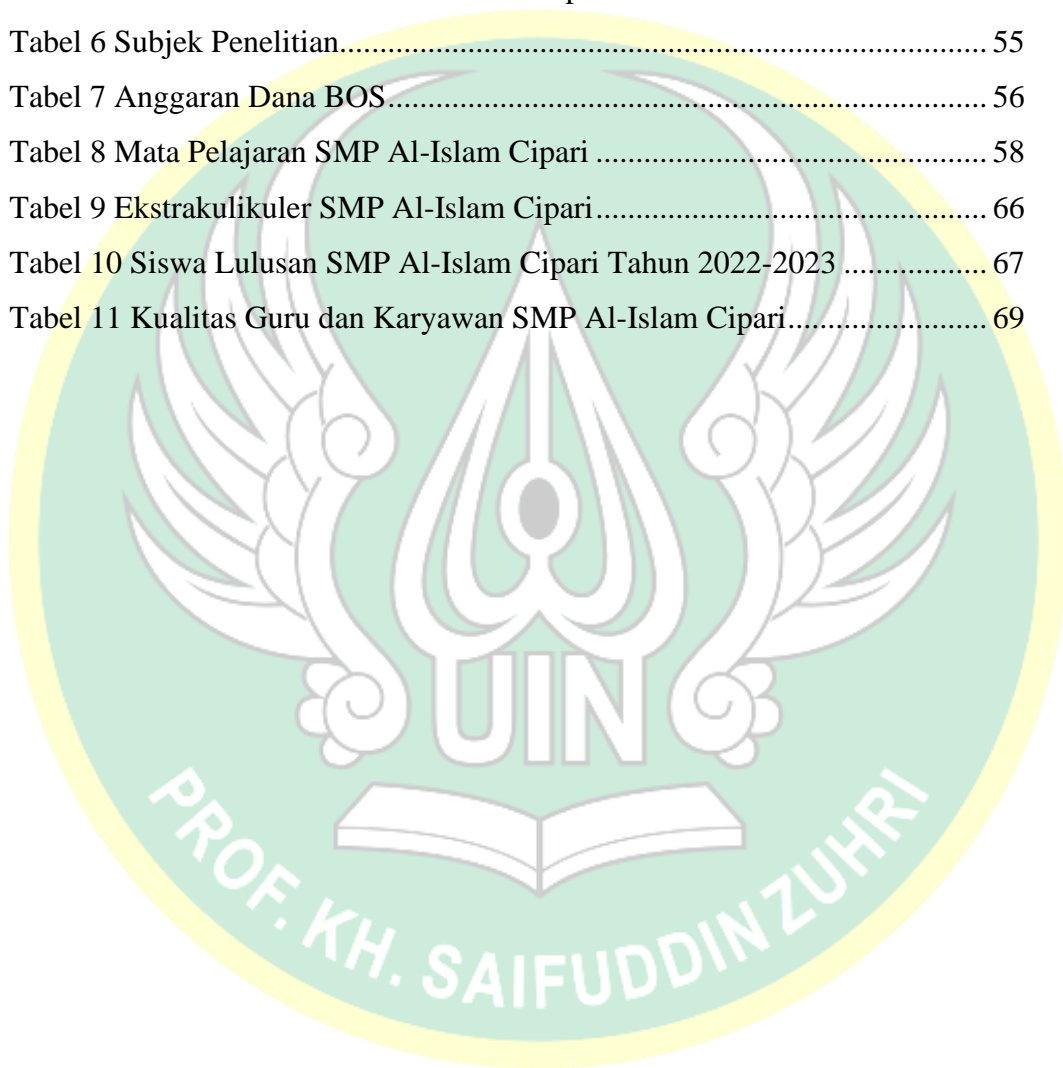
1. Pengertian Mutu Lulusan	30
2. Standar Kompetensi Lulusan.....	31
3. Strategi Peningkatan Mutu Lulusan	34
BAB III METODE PENELITIAN	37
A. Jenis Penelitian	37
B. Tempat dan Waktu Penelitian	37
C. Subjek dan Objek Penelitian.....	40
D. Teknik Pengumpulan Data.....	42
E. Uji Keabsahan Data	46
F. Teknik Analisis Data.....	47
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN PEMBAHASAN	51
A. Gambaran Umum SMP Al-Islam Cipari.....	51
1. Profil Sekolah.....	51
2. Visi dan Misi Sekolah	52
3. Kondisi Umum SMP Al-Islam Cipari	53
B. Penyajian Data	55
Implementasi Metode Balanced Scorecard pada Kualitas Mutu	
Lulusan SMP Al-Islam Cipari	55
1. Mutu Lulusan Berdasarkan Perspektif Keuangan di SMP Al-Islam	
Cipari	55
2. Mutu Lulusan Berdasarkan Perspektif Keuangan di SMP Al-Islam	
Cipari	57
3. Mutu Lulusan Berdasarkan Perspektif Keuangan di SMP Al-Islam	
Cipari	62
4. Mutu Lulusan Berdasarkan Perspektif Keuangan di SMP Al-Islam	
Cipari	67
C. Pembahasan.....	71
1. Mutu Lulusan Berdasarkan Perspektif Keuangan di SMP Al-Islam	
Cipari	71
2. Mutu Lulusan Berdasarkan Perspektif Pelanggan di SMP Al-Islam	
Cipari	71

3. Mutu Lulusan Berdasarkan Perspektif Proses di SMP Al-Islam Cipari	73
4. Mutu Lulusan Berdasarkan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan di SMP Al-Islam Cipari	74
BAB V PENUTUP	75
A. Kesimpulan	75
B. Saran	75
C. Kata Penutup	76
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	



DAFTAR TABEL

Tabel 1 Waktu Penelitian	39
Tabel 2 Profil SMP Al-Islam Cipari	51
Tabel 3 Struktur Organisasi SMP Al-Islam Cipari	53
Tabel 4 Data Angka Guru dan Pegawai SMP Al-Islam Cipari.....	53
Tabel 5 Sarana Prasarana SMP Al-Islam Cipari	54
Tabel 6 Subjek Penelitian.....	55
Tabel 7 Anggaran Dana BOS.....	56
Tabel 8 Mata Pelajaran SMP Al-Islam Cipari	58
Tabel 9 Ekstrakurikuler SMP Al-Islam Cipari.....	66
Tabel 10 Siswa Lulusan SMP Al-Islam Cipari Tahun 2022-2023	67
Tabel 11 Kualitas Guru dan Karyawan SMP Al-Islam Cipari.....	69



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Instrumen Penelitian
- Lampiran 2 Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah SMP Al-Islam Cipari
- Lampiran 3 Hasil Wawancara dengan Waka Kurikulum SMP Al-Islam Cipari
- Lampiran 4 Hasil Wawancara dengan Guru Mapel PAI SMP Al-Islam Cipari
- Lampiran 5 Hasil Wawancara dengan Siswa SMP Al-Islam Cipari
- Lampiran 6 Arkas SMP Al-Islam Cipari
- Lampiran 7 Laporan Rapor SMP Al-Islam Cipari Tahun 2024
- Lampiran 8 Kegiatan Pengembangan SDM
- Lampiran 9 Dokumentasi Wawancara
- Lampiran 10 Dokumentasi Observasi
- Lampiran 11 Surat Keterangan Telah Observasi Pendahuluan
- Lampiran 12 Surat Keterangan Seminar Proposal Skripsi
- Lampiran 13 Surat Keterangan Telah Riset Individu
- Lampiran 14 Blangko Bimbingan Skripsi
- Lampiran 15 Surat Keterangan Telah Ujian Komprehensif
- Lampiran 16 Sertifikat BTA PPI
- Lampiran 17 Sertifikat Pengembangan Bahasa Arab
- Lampiran 18 Sertifikat Pengembangan Bahasa Inggris
- Lampiran 19 Sertifikat PKL
- Lampiran 20 Sertifikat KKN
- Lampiran 21 Hasil Cek Plagiasi
- Lampiran 22 Daftar Riwayat Hidup

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Masa depan bangsa terletak dalam tangan generasi muda. Mutu bangsa di kemudian hari bergantung pada pendidikan yang dikecap oleh anak-anak sekarang, terutama melalui pendidikan formal yang diterima di sekolah. Apa yang akan dicapai di sekolah, ditentukan oleh kurikulum sekolah itu. Maka dapat dipahami bahwa kurikulum sebagai alat yang begitu vital bagi perkembangan bangsa.

Setiap pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru di kelas, selalu berangkat dari landasan-landasan pembelajaran yang tertulis dalam kurikulum. Setiap pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru merupakan bagian utama dari pendidikan formal yang syarat wajib dari pelaksanaannya adalah adanya kurikulum sebagai pedoman atau kitab suci dari terlaksananya proses belajar dan mengajar di kelas. Proses pembelajaran akan selalu berpedoman teguh pada kurikulum yang telah ditetapkan. Sehingga Guru dapat dikatakan sebagai pemegang peranan penting dalam mengimplementasikan kurikulum, baik dalam rancangan maupun dalam tindakannya. Pembelajaran yang diberikan oleh guru tersebut nantinya akan berpotensi pada hasil akhir yang diraih oleh setiap peserta didik.¹

Dalam pendidikan penerapan kurikulum merupakan acuan untuk melakukan pembelajaran. Kurikulum yang di implementasikan merupakan hasil dari kesepakatan antara menteri pendidikan yang ada di Indonesia, untuk era saat ini, kurikulum yang berlaku adalah kurikulum Merdeka Belajar, kurikulum Merdeka Belajar ini mulai diterapkan pada tahun 2022 oleh setiap satuan pendidikan mulai dari SD/SMP/SMA. Kurikulum Merdeka memiliki konsep Pembelajaran berbasis proyek yang bertujuan mengembangkan *soft skill* serta karakter sesuai profil pelajar pancasila.

¹ Dakir, 2004, *Perencanaan dan Pengembangan Kurikulum*, Yogyakarta: Rineka Cipta, hlm 215.

Kurikulum Merdeka memiliki fokus pada materi esensial, sehingga ada waktu untuk pembelajaran mendalam untuk kompetensi dasar seperti literasi dan numerasi. Kurikulum Merdeka memiliki *Fleksibilitas* guru untuk melakukan pembelajaran yang terdiferensiasi berdasarkan kemampuan para peserta didik. Seperti yang tertera dalam Kepmendikbudristek No. 56 Tahun 2022 tentang Pedoman Penerapan Kurikulum dalam rangka Pemulihan Pembelajaran (Kurikulum Merdeka). Dalam Kepmendikbudristek tersebut dijelaskan

"Merdeka Belajar ditujukan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan dasar dan menengah dan pedoman penerapan kurikulum dalam rangka pemulihan pembelajaran" kata Dirjen Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar dan Menengah (PAUD Dikdasmen) Kemendikbudristek. *"Penguatan belajar sains, teknologi, engineering mathematics. Penerapan STEM dalam implementasi Kurikulum Merdeka belajar di sekolah-sekolah juga akan dapat mengasah keterampilan berkomunikasi, kreatif dan berpikir kritis, berfikir komputasional para siswa"* kata Jumeri.²

Implementasi Kurikulum Merdeka mulai diterapkan untuk semua satuan pendidikan di Indonesia diharapkan mampu menghasilkan SDM yang unggul dalam berbagai bidang di masa depan. Salah satunya dengan cara memberikan kebebasan kepada siswa untuk memilih materi ilmu yang ingin mereka dalami. Dengan Kurikulum Merdeka, proses pembelajaran akan lebih maksimal sehingga peserta didik memiliki cukup waktu untuk mendalami konsep dan memperkuat kompetensinya, Dengan demikian, diharapkan lulusan yang dihasilkan pun benar-benar menguasai apa yang mereka pelajari sehingga lulusan pun akan lebih kompeten di bidangnya. Setandar lulusan yang diharapkan dalam penerapan Kurikulum Merdeka yakni menyayangi dirinya, menghargai sesama dan melestarikan alam semesta. Kemudian mengekspresikan dan bangga terhadap identitas diri dan budayanya. Selanjutnya menunjukkan sikap aktif mendorong perilaku

² Kepmendikbudristek, No 56 Tahun 2022 (*Pedoman Penerapan Kurikulum Merdeka*)

peduli dan berbagi serta kemampuan mengkolaborasi lintas kalangan di lingkungan terdekat lingkungan sekitar dan masyarakat luas menunjukkan perilaku bertanggung jawab, melakukan refleksi, berinisiatif dan merancang strategi untuk pembelajaran dan pengembangan diri, serta terbiasa beradaptasi dan menjaga komitmen untuk meraih tujuan. Selanjutnya menunjukkan perilaku berbudaya dengan menyampaikan gagasan operasional membuat tindakan dan karya kreatif yang terdokumentasikan serta senantiasa mencari alternatif solusi masalah di lingkungannya. Selanjutnya menunjukkan kemampuan menganalisis permasalahan dan gagasan yang kompleks menyimpulkan hasilnya dan menyampaikan argumen yang mendukung pemikirannya berdasarkan data yang akurat. Kemudian menunjukkan kemampuan dan kegemaran berliterasi berupa mengevaluasi dan merefleksikan teks untuk menghasilkan inferensi Kompleks menyampaikan tanggapan atas informasi serta menulis ekspositori maupun naratif dengan berbagai sudut pandang menunjukkan kemampuan numerisasi dalam bernalar menggunakan konsep, prosedur, fakta dan alat matematika untuk menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan diri, lingkungan terdekat masyarakat sekitar, dan masyarakat global.³

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Romas Bahar selaku kepala sekolah di SMP Al-Islam Cipari pada 2 November 2022, telah dilakukannya pembelajaran kepada peserta didik dengan mengacu kepada kurikulum Merdeka Belajar dengan konsep pembelajaran yang berbasis proyek agar mengembangkan *soft skill*, keterampilan, dan karakter sesuai dengan Pancasila. Kemudian fokus pada literasi dan numerasi untuk mengukur kemampuan dan pengetahuan siswa dalam bidang pendidikan. Peserta didik di SMP tersebut telah mendapatkan pengajaran dengan metode *active learning* yang merupakan konsep dari kurikulum Merdeka. Menurut kepala sekolah dalam SMP Al-Islam ini, peserta didik diberi kebebasan untuk

³ Deny Sopiannyah, 2022, *Konsep dan Implementasi Kurikulum MBKM (Merdeka Belajar Kampus Merdeka)*, Jurnal Reslaj, Vol 4 (1), hlm 35.

memilih mata pelajaran sesuai minat dan bakatnya. Sementara sekolah juga berwenang mengembangkan dan mengelola kurikulum menyesuaikan karakteristik satuan pendidikan dan peserta didik. Kepala sekolah SMP Al-Islam ini juga menjelaskan tidak ada peminatan pemilihan mata pelajaran siswa dalam penerapan kurikulum merdeka.

Tetapi dalam konsepnya, SMP Al-Islam belum sempurna dalam penerapan kurikulum Merdeka tersebut, mengingat kurikulum ini merupakan kurikulum baru, yang diterbitkan pada tahun ajaran 2021/2022, maka kurikulum Merdeka ini merupakan implementasi perdana dalam SMP Al-Islam Cipari, sehingga konsep dari kurikulum Merdeka tersebut belum seluruhnya dipahami oleh warga sekolah terkhususnya pada peserta didik yang merupakan acuan terlaksananya kurikulum, sehingga nantinya akan berdampak kepada lulusan yang bermutu dalam SMP tersebut, banyak kendala-kendala juga yang terjadi dalam pengimplementasian kurikulum Merdeka ini, diantaranya yakni Perbedaan materi dalam kurikulum Merdeka dibandingkan dengan Kurikulum 2013, yang hal ini menjadikan pendidik membutuhkan waktu untuk membedah lebih dalam lagi, bagaimana cara penyampaian, serta berapa waktu yang dibutuhkan untuk diajarkan pada siswa. Kendala lain yang dihadapi dalam pengimplementasian kurikulum dalam SMP Al-Islam ini yakni, Penerapan *boarding school* kepada peserta didik yang dalam hal ini akan menimbulkan ketidakefektifan materi yang diperoleh oleh siswa, karena siswa belum menguasai materi mengenai konsep Kurikulum Merdeka ini, sehingga hal ini menjadikan siswa merasa kaget, karena konsep materi yang diperoleh sebelumnya tidak sama dengan konsep kurikulum Merdeka ini, akibatnya, banyak dijumpai siswa yang kurang memahami mengenai materi yang diajarkan oleh pendidik karena dalam hal ini siswa dituntut untuk lebih aktif dan memilih materi apa yang akan diambilnya, dan hal ini berdampak pada lulusan yang dicapai nantinya.⁴

⁴ Wawancara dengan Bapak Romas Bahar selaku Kepala Sekolah SMP Al-Islam Cipari, pada 2 November 2022

Sebagai satuan pendidikan, maka SMP Al-Islam Cipari ini perlu meningkatkan kualitas pendidikannya dengan adaptif dan futuristis. Sebab lembaga pendidikan tersebut merupakan wajah suatu bangsa, yang perkembangan sistem pendidikannya selalu menjadi acuan dalam membangun dan mengembangkan sumber daya manusia yang unggul, sehingga dalam pengelolaan SMP tersebut perlu strategi pengembangan kurikulum sesuai dengan tujuan pendidikan serta dalam rangka meningkatkan mutu lulusan, salah satunya adalah kebijakan program Merdeka Belajar.

Persoalan tersebut menarik untuk dibahas karena persoalan tersebut masih terjadi dan mengakibatkan rendahnya mutu lulusan SMP Al-Islam tersebut, maka dari itu penulis menawarkan metode *Balance Scorecard* dalam Implementasi kurikulum Merdeka guna meningkatkan lulusan agar bermutu, metode *balance scorecard* merupakan sebuah metode yang digunakan oleh perusahaan untuk mengukur kinerjanya, dalam perusahaan metode ini memiliki empat pertimbangan perspektif untuk pengukuran kinerjanya, yaitu perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif proses dan perspektif pertumbuhan bisnis.

Metode *balance scorecard* belum diterapkan dalam lembaga pendidikan, sehingga penulis mengangkat metode ini untuk dijadikan penelitian kedepannya, dengan menerapkan metode *Balance Scorecard* nantinya sekolah akan diukur kinerjanya dalam hal keuangan, pelanggan, proses pendidikan, dan pertumbuhan pendidikan. Sehingga diharapkan dengan diterapkannya metode ini diharapkan nantinya terdapat terobosan solusi agar lulusan yang diperoleh SMP Al-Islam Cipari ini menjadi lulusan yang bermutu, maka dari itu, penulis mengambil judul ***“Analisis Kebijakan Kurikulum Merdeka Belajar Dalam Perspektif Balanced Scorecard terhadap Kualitas Mutu Lulusan di SMP Al-Islam Ulum Cipari, Cilacap.”***

B. Definisi Konseptual

1. Analisis Kebijakan Kurikulum Merdeka

a. Analisis Kebijakan

Analisis kebijakan merupakan suatu prosedur berfikir yang sudah lama dikenal dan dilakukan dalam sejarah manusia. Kata kebijakan adalah terjemahan dari kata “*policy*” dalam bahasa Inggris yang berarti mengurus masalah atau kepentingan umum, disandingkan dengan pendidikan maka merupakan hasil terjemahan dari kata *educational policy* yang berasal dari dua kata, sehingga Hasbullah mengatakan kebijakan pendidikan memiliki arti yang sama dengan kebijakan pemerintah dalam bidang pendidikan.⁵

Menurut Duncan Mac Rae yang dikutip oleh Muhammad Azhari analisis kebijakan adalah sebagai suatu disiplin ilmu sosial terapan yang menggunakan argumentasi rasional dengan menggunakan fakta-fakta untuk menjelaskan, menilai, dan membuahakan pemikiran dalam rangka upaya memecahkan masalah publik. Analisis kebijakan adalah sebagai suatu cara atau prosedur dalam menggunakan pemahaman manusia terhadap dan untuk pemecahan,⁶ jadi penulis merumuskan bahwa analisis kebijakan adalah suatu proses evaluasi kebijakan untuk tujuan tertentu.

b. Kurikulum Merdeka Belajar

Menurut kementerian pendidikan dan kebudayaan, kurikulum Merdeka Belajar adalah kurikulum dengan pembelajaran intrakurikuler yang beragam dimana konten akan lebih optimal agar peserta didik memiliki cukup waktu untuk mendalami konsep dan menguatkan kompetensi, dimana kurikulum Merdeka tersebut memberikan keleluasaan kepada pendidik untuk menciptakan

⁵ H.M. Hasbullah, 2015, *Kebijakan Pendidikan (Dalam Perspektif Teori, Aplikasi, dan Kondisi Objektif Pendidikan di Indonesia)*, Jakarta: Rajawali Pers, hlm 109.

⁶ Muhammad Azhari, 2017, *Manajemen Kurikulum dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Jurnal Analytica Islamica, Vol. 6 (2), hlm 63.

pembelajaran berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan dan lingkungan belajar peserta didik.

Merdeka Belajar adalah program kebijakan baru yang digagas oleh Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan dalam Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan republik Indonesia (Kemendikbud RI) yang dicanangkan oleh Mendikbud Nadiem Anwar makarim. Nadiem membuat kebijakan Merdeka Belajar bukan tanpa alasan, Nadiem menggagas kurikulum Merdeka Belajar guna meningkatkan kemampuan peserta didik dalam hal literasi, numerasi, dan karakter yang sesuai dengan profil pelajar pancasila.⁷ Jadi penulis merumuskan bahwa yang dimaksud kurikulum Merdeka Belajar dalam penelitian ini adalah kurikulum yang diterapkan dalam satuan pendidikan yang lebih menekankan pada literasi peserta didik dengan pembelajaran intrakurikuler yang beragam agar peserta didik memiliki cukup waktu untuk mendalami konsep dan menguatkan kompetensi.

2. *Balance Scorecard*

Balance scorecard adalah suatu laporan kinerja yang meliputi empat sukses faktor, yaitu keuangan, konsumen, internal perusahaan, dan adanya inovasi serta pembelajaran yang dilakukan oleh perusahaan yang nantinya diharapkan akan menjadi lebih baik.

Balance Scorecard merupakan suatu kerangka kerja, suatu bahasa yang mengkomunikasikan visi, misi, dan strategi kepada seluruh pegawai tentang kunci penentu sukses saat ini dan masa datang. Selain itu, *Balance Scorecard* juga menekankan bahwa pengukuran kinerja keuangan maupun non-keuangan tersebut haruslah merupakan bagian dari sistem informasi seluruh pegawai baik manajemen tingkat atas maupun tingkat bawah.⁸

⁷ Rusman, 2009, *Manajemen Kurikulum*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, hlm 102-103.

⁸ Pepen Supendi, 2016, *Balanced Scorecard dalam Pendidikan Islam*, Jurnal Islamic Education Manajemen, vol 1 (1), hlm 82.

Balance scorecard sendiri merupakan metode yang biasanya digunakan oleh perusahaan untuk mengukur kinerjanya, dalam perusahaan metode ini merupakan sistem inti manajemen yang strategis dalam mengimplementasikan tujuan perusahaan, jika metode *Balance Scorecard* di terapkan di sebuah lembaga pendidikan nantinya akan terlihat sejauh mana suatu pergerakan pendidikan telah di capai, dan hal ini dapat dijadikan patokan serta dapat mengevaluasi kinerja untuk kemudian diterapkannya strategi menuju kesuksesan. Jadi penulis merumuskan bahwa, yang dimaksud *Balance Scorecard* dalam penelitian ini merupakan metode yang digunakan untuk pengukuran suatu kinerja dengan empat perspektif yaitu, finansial, pelanggan, proses dan pertumbuhan sehingga nantinya dapat terlihat sejauh mana lembaga tersebut telah bergerak.

3. Kualitas Mutu Lulusan

Manajemen mutu pendidikan dapat diartikan sebagai sebuah proses peningkatan kinerja pendidikan dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia agar terciptanya kepuasan pelanggan. Dengan demikian lembaga-lembaga pendidikan perlu mengembangkan sistem-sistem mutunya, agar dapat membuktikan kepada publik bahwa mereka dapat memberikan layanan yang bermutu baik terkait dimensi layanan produk dan terutama terkait dimensi layanan jasa. Dikatakan suatu satuan pendidikan bermutu apabila satuan pendidikan tersebut membuat jaminan kualitas (*quality assurance*) dan diakhir waktu atau periode yang ditentukan tercapai. Jadi bukan masalah banyak tidaknya jaminan kualitas (*quality assurance*) yang dibuat satuan pendidikan tapi seberapa besar ketercapaiannya. Oleh karena itu, mutu jelas sekali menjadi esensi yang akan menjamin perkembangan satuan pendidikan dalam positioning terbaik di tengah-tengah persaingan dunia pendidikan.⁹

⁹ Erwin Firdaus, dkk, 2021, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Medan : Yayasan Kita Menulis, hlm 6-7.

Mutu lulusan yang sesuai adalah keluaran yang mempunyai kriteria sebagai out comes atau lulusan memiliki banyak prestasi baik dalam bidang akademik maupun non akademik dan dirinya dapat melanjutkan ke sekolah favorit di jenjang selanjutnya. Mutu lulusan yang berkualitas dapat dilihat dengan adanya peserta didik yang menguasai ilmu yang telah dipelajarinya, mampu berpikir kritis, mampu bertindak pada kehidupan dan pekerjaannya, serta peserta didik yang mampu beradaptasi dengan lingkungannya. Jadi penulis menyimpulkan bahwa yang dimaksud kualitas mutu lulusan dalam penelitian ini merupakan tingkat baik atau buruknya suatu lulusan dalam lembaga pendidikan, sedangkan lulusan yang bermutu merupakan lulusan yang dapat bertanggungjawab atas apa yang telah dipelajarinya sehingga dirinya bisa melanjutkan ke sekolah yang memiliki grade tinggi.

4. SMP Al-Islam Cipari Cilacap

Dalam penelitian ini, penulis mengambil lokasi pada SMP Al-Islam yang beralamat pada Jalan Utara Pintu Kereta Api No.31 Cipari, Kelurahan Cipari, Kecamatan Cipari, Kabupaten Cilacap. Kepala sekolah di SMP ini yaitu Bapak Romas Bahar.

Siswa dalam SMP Al-Islam Cipari ini berjumlah 352 siswa, dengan siswa laki-laki berjumlah 161 dan siswa perempuan berjumlah 191 siswa. Adapun jumlah rombongan belajar pada SMP Al-Islam ini berjumlah 11 rombongan belajar, pada kelas VII berjumlah 3 rombongan belajar, pada kelas VIII berjumlah 5 rombongan belajar, dan pada kelas 9 berjumlah 4 rombongan belajar. Materi pembelajaran yang ada pada SMP ini sama seperti SMP pada umumnya, hanya saja ada tambahan mata pelajaran lain yaitu mata pelajaran Akidah Akhlak, Qur'an Hadits dan ke-NU-an.

5. Analisis Kebijakan Kurikulum Merdeka Belajar dalam Perspektif *Balance Scorecard* pada Kualitas Mutu Lulusan di SMP Al-Islam Cipari Cilacap

Analisis Kebijakan Kurikulum Merdeka Belajar dalam Perspektif *Balance Scorecard* pada Kualitas Mutu Lulusan di SMP Al-Islam Cipari Cilacap merupakan proses evaluasi kebijakan kurikulum Merdeka Belajar yang diterapkan pada SMP Al-Islam Cipari Cilacap dengan pembelajaran intrakurikuler yang beragam dimana peserta didik memiliki cukup waktu untuk mendalami konsep dan menguatkan kompetensinya, melalui empat perspektif yaitu finansial, pelanggan, proses, dan pertumbuhan pendidikan sehingga nantinya dapat menciptakan mutu lulusan pendidikan yang berkualitas.

Tujuan dari adanya penerapan metode *Balance Scorecard* pada kebijakan kurikulum Merdeka Belajar di SMP Al-Islam ini yaitu agar terlihat sejauh mana suatu pergerakan pendidikan telah di capai, dan hal ini dapat dijadikan patokan serta dapat mengevaluasi kinerja untuk kemudian diterapkannya strategi menuju kesuksesan, sehingga dengan adanya metode *Balance Scorecard* ini nantinya dapat menciptakan lulusan yang bermutu, lulusan yang dapat melanjutkan ke sekolah yang lebih tinggi dan siap untuk bekerja.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penelitian ini akan menimbulkan pertanyaan yakni, Bagaimana kebijakan manajemen kurikulum Merdeka Belajar dalam Perspektif *Balance Scorecard* terhadap kualitas mutu lulusan di SMP Al-Islam Cipari Cilacap?

D. Tujuan dan manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan mendeskripsikan kebijakan manajemen

kurikulum Merdeka Belajar dalam perspektif *Balance Scorecard* terhadap kualitas mutu lulusan di SMP Al-Islam Cipari Cilacap.

2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan, baik secara teoritis maupun praktis, di antaranya:

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai kebijakan manajemen kurikulum Merdeka Belajar melalui Perspektif *Balance Scorecard* terhadap kualitas Mutu Lulusan. Serta diharapkan penelitian ini bisa digunakan untuk sarana pengembangan ilmu pengetahuan guna menjawab masalah masalah yang muncul dalam institusi pendidikan.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Penulis

Kegiatan penelitian ini dijadikan sebagai pengalaman yang berharga dalam upaya meningkatkan kemampuan penulis dalam mengembangkan ilmu dan dapat memberikan gambaran mengenai kebijakan Manajemen Kurikulum Merdeka Belajar Dalam Perspektif *Balance Scorecard* terhadap Kualitas Mutu Lulusan Sekolah.

2) Bagi Kepala Sekolah

Diharapkan dengan adanya penelitian ini kepala sekolah dapat menerapkan metode *Balance Scorecard* dalam mengelola kurikulum di sekolah yang dipimpinnya, sehingga nantinya menghasilkan lulusan yang bermutu dan menjadikan sekolah famous di masyarakat sekitar. Serta diharapkan dapat memberikan sumbangan yang positif terhadap kemajuan sekolah serta kondusifnya iklim pendidikan di sekolah.

3) Bagi Guru

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk guru dalam menentukan konsep

pembelajaran yang sesuai dengan konsep kurikulum Merdeka Belajar dengan berpacu pada minat peserta didik dan mengikuti arus perkembangan zaman. Mampu menambahkan pengetahuan dan memberikan inspirasi tentang strategi dalam meningkatkan kualitas lulusan.

4) Bagi Siswa

Penelitian ini diharapkan dapat memacu peserta didik agar lebih aktif dan termotivasi dalam pembelajaran dengan melalui pendekatan active learning sesuai konsep kurikulum Merdeka.

5) Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan bahan referensi penelitian selanjutnya dan dapat dikembangkan menjadi lebih sempurna.

E. Kajian Pustaka

Dalam penulisan skripsi ini, peneliti menggali informasi dari penelitian-penelitian sebelumnya sebagai bahan perbandingan, baik mengenai kekurangan atau kelebihan yang sudah ada. Adapun beberapa penelitian terdahulu yakni:

1. Skripsi M. Kholilur Rahman tahun 2021 dengan Judul “Manajemen Kurikulum dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran dan Presentasi Akademik Siswa di Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton, Probolinggo”. Penelitian menghasilkan kesimpulan yakni pelaksanaan manajemen dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan prestasi akademik siswa dalam hal ini adalah wujud realisasi dari program yang telah dicanangkan dalam rencana proses penataan mata pelajaran, estimasi waktu, dan metode pembelajaran yang digunakan oleh tenaga pendidik. Hasil dari manajemen kurikulum untuk meningkatkan mutu pembelajaran dan prestasi akademik siswa adalah dengan menggunakan berbagai tahapan, yang harus dilaksanakan dengan baik oleh semua pihak sekolah.

Adapun persamaan dalam penelitian ini yaitu meneliti mengenai peran manajemen kurikulum dalam peningkatan kualitas mutu. Letak perbedaannya, tidak digunakannya metode apa pun dalam penelitian Kholil, sedangkan penulis menggunakan metode *Balance Scorecard*. Dalam penelitian Kholil hanya disebutkan manajemen kurikulum saja, sedangkan penulis lebih mengerucutkan lagi dengan menggunakan manajemen kurikulum Merdeka Belajar.

2. Artikel Rati Melda Sari dalam Jurnal Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam tahun 2019 dengan judul “Analisis Kebijakan Merdeka Belajar sebagai Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan”. Adapun tujuan dari Artikel ini yaitu, untuk mengkaji apakah kebijakan kurikulum Merdeka dapat menjadi alternatif strategi dalam peningkatan mutu pendidikan. Dan hasil dari penelitian ini yakni menunjukkan bahwa pengimplementasian kebijakan Merdeka Belajar dapat dilakukan dengan melalui peningkatan mutu pendidikan, proses pembelajaran, komitmen dari guru, dukungan dari kepala sekolah, dan kurikulum pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan bisa juga dilakukan dengan terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia serta kualitas pembelajarannya.

Persamaan dalam penelitian ini yaitu meneliti mengenai kebijakan kurikulum Merdeka Belajar sebagai strategi pengukuran kualitas mutu, dan kurikulum yang diteliti menggunakan kurikulum Merdeka Belajar. Adapun perbedaan dari penelitian ini adalah metode yang digunakan, dalam penelitian yang dilakukan oleh Rati tidak menggunakan metode apa pun, sedangkan penulis menggunakan metode *Balance Scorecard*. Objek dalam penelitian Rati difokuskan kepada pendidikannya yakni memuat proses pembelajaran, komitmen guru, dan manajemen kurikulum pembelajaran. Sedangkan penulis menggunakan objek lulusan dalam pendidikan.

3. Artikel dalam Jurnal Ilmiah Pro Guru yang ditulis oleh Hamimah Sri Handayani tahun 2020 dengan judul “Penerapan *Balanced Scorecard*

untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan”, dalam artikel ini penulis memiliki tujuan yaitu untuk mengetahui cara penggunaan *Balance Scorecard* dalam Pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Hasil dari penelitian ini yaitu telah dilakukannya penggunaan Metode *Balance Scorecard* dengan menggunakan perspektif finansial, pelanggan, proses dan pertumbuhan.

Adapun persamaan dari penelitian ini yaitu meneliti mengenai mutu pendidikan, dan metode yang digunakan dalam penelitian menggunakan metode *Balance Scorecard*. Adapun perbedaan penelitian ini yaitu tidak digunakannya manajemen kurikulum dalam penelitian Hamimah, sedangkan penulis menggunakan manajemen kurikulum Merdeka Belajar, objek dalam penelitian Hamimah tertuju pada mutu pendidikan, sedangkan penulis menggunakan objek penelitian yang lebih mengerucut yaitu pada mutu lulusan pendidikan.

4. Artikel dalam Jurnal Sejarah Pendidikan dan Humaniora yang ditulis oleh Mira Marisa tahun 2021 dengan Judul “Inovasi Kurikulum Merdeka Belajar di Era *Society 5.0*”. Tujuan dalam Artikel ini yaitu untuk mengkaji mengenai kurikulum Merdeka Belajar atau kurikulum bebas belajar diterapkan dalam pendidikan saat ini. Hasil dari penelitian ini yaitu telah sukses dilakukan penerapan kebijakan kurikulum merdeka belajar yang menjadikan proses belajar lebih menyenangkan dan tidak membosankan, dan diharapkan memiliki output yang memiliki moral yang tinggi dan mandiri.

Adapun persamaan dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode *Balance Scorecard*, kurikulum yang digunakan juga menggunakan kurikulum Merdeka Belajar. Adapun perbedaan dari penelitian ini yaitu dalam penelitian Mira fokus pembahasan mengenai Implementasi Kurikulum Merdeka untuk Era *Society 5.0*, sedangkan penulis fokus meneliti mengenai kebijakan kurikulum Merdeka Belajar terhadap kualitas mutu lulusan, dalam penelitian Mira tidak terdapat metode yang

digunakan sedangkan penulis menggunakan metode *Balance Scorecard*.

F. Sistematika Pembahasan

Pembahasan sistematis diperoleh dengan menyusun sistematis sedemikian rupa agar hasil yang ditunjukkan mudah dipahami. Dalam hal ini sistematika penulisan skripsi dideskripsikan oleh peneliti dalam tiga bagian, yaitu bagian awal, bagian isi, dan bagian akhir

Bagian awal pada skripsi ini terdiri dari: halaman judul, pernyataan keaslian, lembar pengesahan, nota dinas pembimbing, abstrak, halaman motto, kata pengantar, daftar isi, daftar lampiran.

Bagian isi merupakan pokok pokok permasalahan yang akan dibahas dalam skripsi ini, yang terdiri dari lima bab diantaranya sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, berisi mengenai latar belakang masalah, definisi konseptual, rumusan masalah dalam penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka yang berisi tentang hasil dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dan sistematika pembahasan.

Bab II Landasan Teori, berisi tentang analisis kebijakan kurikulum Merdeka Belajar yang meliputi pengertian dan urgensi analisis kebijakan dan konsep kebijakan kurikulum Merdeka Belajar serta implementasi kurikulum Merdeka belajar di lembaga pendidikan, dalam landasan teori juga berisi tentang konsep dari metode *Balance Scorecard*, serta kualitas mutu lulusan yang meliputi *Total Quality Management* dan Strategi meningkatkan mutu lulusan.

Bab III Metode Penelitian, berisi tentang pendekatan dan jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, subjek dan objek penelitian, teknik pengumpulan data, uji keabsahan data, dan teknik analisis data.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan, berisi tentang pemaparan hasil penelitian dan penjelasan rinci terkait hasil penelitian, yang terdiri dari implementasi kebijakan manajemen kurikulum Merdeka Belajar

di SMP Al-Islam Cipari, serta kebijakan manajemen kurikulum Merdeka Belajar dalam Perspektif *Balance Scorecard* terhadap kualitas mutu lulusan di SMP Al-Islam Cipari.

Bab V Penutup, pada bab ini dipaparkan mengenai kesimpulan dan saran pada seluruh rangkaian penelitian dan penulisan skripsi ini secara singkat dan jelas.

Bagian akhir dalam skripsi ini terdiri dari daftar pustaka, lampiran-lampiran data yang dibutuhkan dan daftar riwayat hidup.



BAB II

KAJIAN TEORI

A. Analisis Kebijakan Kurikulum Merdeka Belajar

1. Pengertian Analisis Kebijakan

Analisis kebijakan merupakan aktivitas praktisi dan intelektual yang ditujukan untuk menghasilkan secara cermat, kritis dan mengkomunikasikan pengetahuan terhadap proses kebijakan yang dilaksanakan. Analisis kebijakan dapat diartikan sebagai sebuah ilmu yang menggunakan berbagai bentuk pengkajian dalam hal argumentasi dan diskusi politik untuk menghasilkan, melakukan penilaian secara kritis dan menyampaikan pengetahuan yang berhubungan dengan kebijakan tersebut.¹⁰

Pada kegiatan analisis kebijakan terdapat berbagai informasi yang berhubungan dengan permasalahan kebijakan publik serta pendapat-pendapat mengenai kebijakan yang dapat dijadikan sebagai bahan dalam membuat kebijakan. Pada era sekarang dengan bantuan ilmu modren berbasis teknologi dapat dijadikan sebagai alat dalam memecahkan permasalahan. Selain itu dengan bantuan teknologi modren juga mempermudah dalam mengamati langkah-langkah, menyusun informasi, penemuan bukti-bukti dan menemukan dampak penerapan analisis kebijakan yang akan membantu para pembuat kebijakan dalam menentukan tindakan yang memiliki keuntungan dalam menganalisis kebijakan.

Dalam analisis kebijakan terdapat analisis biaya berupa analisis efektifitas biaya, analisis sistem biaya dan manfaatnya, dan analisis operation riset. Namun disamping itu hal yang sangat diperhitungkan dalam analisis kebijakan adalah menganalisis kesulitan dan kendala lembaga yang berkaitan dengan keputusan publik dan proses

¹⁰ D. Herdiana, 2018, Sosialisasi Kebijakan Publik: Pengertian dan Konsep Dasar, Jurnal Ilmiah Wawasan Insan Akademik, vol 1(3), hlm 13-26.

penerapannya. Maka dapat disimpulkan bahwa analisis kebijakan merupakan sebuah ilmu sosial terapan yang menggunakan berbagai teknik dan metode dalam melahirkan informasi-informasi yang berhubungan dengan kebijakan. Analisis kebijakan ini sangat penting untuk dilaksanakan apalagi dalam proses pendidikan.¹¹

2. Pengertian kurikulum Merdeka Belajar

Merdeka belajar dalam proses pembelajaran sesuai dengan yang diungkapkan oleh Agustinus Tanggu Daga dari beberapa literatur diartikan sebagai merdeka berpikir, merdeka berinovasi, merdeka belajar mandiri dan kreatif, dan merdeka untuk kebahagiaan.¹²

Merdeka belajar adalah kurikulum dengan pembelajaran intrakurikuler yang beragam dimana konten akan lebih optimal agar peserta didik memiliki cukup waktu untuk mendalami konsep dan menguatkan kompetensi, dimana kurikulum Merdeka tersebut memberikan keleluasaan kepada pendidik untuk menciptakan pembelajaran berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan dan lingkungan belajar peserta didik.

3. Konsep Kurikulum Merdeka Belajar

Konsep Merdeka Belajar di gagas agar peserta didik memiliki kebebasan dalam berpikir kritis dan cerdas, hal ini akan membuat peserta didik untuk mengeksplorasi tentang bagaimana proses pendidikan yang di maksud oleh Ki Hadjar Dewantara dalam mengimplementasikan *Ing Ngarso Sung Tuladha, Ing Madya Mangun Karso*, dan *Tut Wuri Handayani* dalam sistem pendidikan di Indonesia saat ini dengan mengedepankan keterbukaan dalam berfikir. Melalui kebijakan Merdeka Belajar, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nadiem Anwar Makarim ingin menciptakan suasana belajar yang happy dan kondusif bagi peserta didik. Merdeka belajar menurut Mendikbud berangkat dari keinginan

¹¹ Ulandari Safitri, Adek Nuarizal & Nurhizrah Gistituati, 2021, *Urgensi Analisis Kebijakan*, Jurnal Riset Tindakan Indonesia, vol 6 (1), hlm 73-75.

¹² A. T. Daga, 2021, *Makna Merdeka Belajar dan Penguatan Peran Guru di Sekolah Dasar*, Jurnal Educatio FKIP UNMA, vol 7 (3), hlm 1075-1090.

agar output pendidikan menghasilkan kualitas yang lebih baik dan tidak lagi menghasilkan siswa yang hanya jago menghafal namun juga memiliki kemampuan analisis yang tajam, penalaran serta pemahaman yang komprehensif dalam belajar untuk mengembangkan diri.¹³

Konsep kebijakan Merdeka Belajar yang diusulkan oleh Mendikbud dan Budaya Nadiem Makarim melakukan penilaian terobosan dalam kemampuan minimalnya, termasuk literasi, berhitung, dan survei karakter. Literasi tidak hanya mengukur kemampuan membaca, tetapi juga kemampuan menganalisis isi bacaan bersama dengan pemahaman konsep di baliknya. Untuk kemampuan numerik, apa itu yang dinilai bukan matematika, tetapi penilaian kemampuan siswa dalam mengaplikasikan konsep numeric kehidupan nyata. Satu aspek yang tersisa, Survei Karakter, bukanlah ujian. Tapi mencari sejauh mana yang merupakan penerapan nilai-nilai budi pekerti, agama, dan pancasila yang dianut siswa.¹⁴ Kebijakan merdeka belajar ini diharapkan dunia pendidikan memberikan gebrakan kebijakan yang dapat dirasakan berbagai kalangan sehingga mampu memajukan sistem pendidikan secara merata dan mencetak generasi penerus bangsa yang unggul, kompetitif dan berdaya saing global.¹⁵

Dengan adanya kebijakan Merdeka Belajar ini, Kemendikbud berharap agar mengaplikasikan kurikulum dalam proses pembelajaran haruslah menyenangkan ditambah dengan pengembangan berfikir yang inovatif oleh para guru, hal ini dapat menumbuhkan sikap positif siswa dalam mersepon pembelajaran. Merdeka belajar merupakan proses pembelajaran secara alami dalam mencapai kemerdekaan berfikir dan berinovasi di pendidikan. Esensi Merdeka Belajar adalah menggali potensi terbesar para guru dan siswa untuk berinovasi dan meningkatkan

¹³ M. Saleh, 2020, *Merdeka Belajar di Tengah Pandemi Covid-19*, Prosiding Seminar Nasional Hardiknas, 1, hlm 51–56.

¹⁴ Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, 2019

¹⁵ S. Arifin, N. Abidin, & F. Al Anshori, 2021, *Kebijakan Merdeka Belajar dan Implikasinya terhadap Pengembangan Desain Evaluasi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, Dirasat: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam, vol 7 (1), hlm 65–78.

kualitas pembelajaran secara mandiri, mandiri yang dimaksud tidak hanya mengikuti proses birokrasi pendidikan tetapi benar-benar inovasi yang dapat memajukan pendidikan dalam menghasilkan sumber daya manusia berdaya saing global.¹⁶

4. Pedoman penerapan Kebijakan kurikulum Merdeka di Lembaga Pendidikan

Landasan adanya pedoman penerapan Kurikulum Merdeka dijelaskan dalam Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi (Permendikbudristek) nomor 56/M/2022 tentang Pedoman penerapan kurikulum dalam rangka pemulihan pembelajaran. Pada bab kurikulum Merdeka pada anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah, dijabarkan mengenai berbagai macam pedoman yang harus diterapkan lembaga pendidikan jika akan mengimplementasikan kurikulum Merdeka, yakni sebagai berikut:

a. Struktur Kurikulum

Struktur kurikulum pada pendidikan dasar dan menengah yakni terdiri dari dua kegiatan utama, yaitu Pembelajaran intrakurikuler; dan Proyek penguatan profil pelajar Pancasila.

Kegiatan pembelajaran intrakurikuler untuk setiap mata pelajaran mengacu pada capaian pembelajaran. Kegiatan proyek penguatan profil pelajar Pancasila ditujukan untuk memperkuat upaya pencapaian profil pelajar Pancasila yang mengacu pada Standar Kompetensi Lulusan.

Pemerintah mengatur beban belajar untuk setiap muatan atau mata pelajaran dalam Jam Pelajaran (JP) per tahun. Satuan pendidikan mengatur alokasi waktu setiap minggunya secara fleksibel dalam 1(satu) tahun ajaran.

Satuan pendidikan menambahkan muatan lokal yang ditetapkan oleh pemerintah daerah sesuai dengan karakteristik daerah.

¹⁶ M. Shaleh, 2020, *Merdeka Belajar....*, hlm 57.

Satuan pendidikan dapat menambahkan muatan tambahan sesuai karakteristik satuan pendidikan secara fleksibel, melalui 3 (tiga) pilihan sebagai berikut:

- 1) Mengintegrasikan ke dalam mata pelajaran lain;
- 2) Mengintegrasikan ke dalam tema proyek penguatan profil pelajar Pancasila; dan/atau
- 3) Mengembangkan mata pelajaran yang berdiri sendiri.

b. Capaian Pembelajaran

Capaian Pembelajaran untuk PAUD, SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA, SMK/MAK, SDLB, SMPLB, SMALB, Paket A, Paket B, dan Paket C ditetapkan oleh pemimpin unit utama yang membidangi kurikulum, asesmen, dan perbukuan.

c. Pembelajaran dan Asesmen

1) Perencanaan dan Pelaksanaan

- a) Asesmen di awal pembelajaran dapat dilakukan untuk mengidentifikasi kebutuhan belajar peserta didik, dan hasilnya digunakan untuk merancang pembelajaran yang sesuai dengan tahap capaian peserta didik
- b) Satuan pendidikan dan pendidik memiliki keleluasaan untuk menentukan kegiatan pembelajaran dan perangkat ajar
- c) Satuan pendidikan dan pendidik memiliki keleluasaan untuk menentukan jenis, teknik, bentuk instrumen, dan waktu pelaksanaan asesmen berdasarkan karakteristik tujuan pembelajaran.
- d) Apabila pendidik menggunakan modul ajar yang disediakan pemerintah dan/atau membuat modul ajar merujuk pada modul ajar yang disediakan pemerintah, maka pendidik tersebut dapat menggunakan modul ajar sebagai dokumen perencanaan pembelajaran, dengan komponen sekurang-kurangnya terdiri dari tujuan pembelajaran, langkah-langkah pembelajaran, dan

asesmen yang digunakan untuk memantau ketercapaian tujuan pembelajaran.

2) Pengolahan Hasil Asesmen

- a) Satuan pendidikan dan pendidik memiliki keleluasaan untuk menentukan strategi pengolahan hasil asesmen sesuai kebutuhan.
- b) Satuan pendidikan dan pendidik menentukan kriteria ketercapaian tujuan pembelajaran.

d. Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila

Proyek penguatan profil pelajar Pancasila merupakan kegiatan kokurikuler berbasis proyek yang dirancang untuk menguatkan upaya pencapaian kompetensi dan karakter sesuai dengan profil pelajar Pancasila yang disusun berdasarkan Standar Kompetensi Lulusan. Pelaksanaan proyek penguatan profil pelajar Pancasila dilakukan secara fleksibel, dari segi muatan, kegiatan, dan waktu pelaksanaan.

Pada SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA, SMK/MAK atau sederajat, proyek penguatan profil pelajar Pancasila mengambil alokasi waktu 20-30% (dua puluh sampai dengan tiga puluh persen) dari total jam pelajaran selama 1 (satu) tahun. Alokasi waktu untuk setiap proyek penguatan profil pelajar Pancasila tidak harus sama. Satu proyek dapat dilakukan dengan durasi waktu yang lebih panjang daripada proyek yang lain.

Pemerintah menetapkan tema-tema utama untuk dirumuskan menjadi topik oleh satuan pendidikan sesuai dengan konteks wilayah serta karakteristik peserta didik. Tema-tema utama proyek penguatan profil pelajar Pancasila yang dapat dipilih oleh satuan pendidikan yaitu, gaya hidup berkelanjutan, kearifan lokal, bhineka tunggal ika, bangunlah jiwa dan raganya, suara, demokrasi, rekayasa dan teknologi, kewirausahaan, dan kebermanfaatan.

e. Perangkat Ajar

Perangkat ajar merupakan berbagai bahan ajar yang digunakan oleh pendidik dalam upaya mencapai profil pelajar Pancasila dan Capaian Pembelajaran. Perangkat ajar meliputi buku teks pelajaran, modul ajar, modul proyek penguatan profil pelajar Pancasila, contoh-contoh kurikulum operasional satuan pendidikan, video pembelajaran, serta bentuk lainnya. Pendidik dapat menggunakan beragam perangkat ajar dari berbagai sumber.

f. Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan

Komponen kurikulum operasional yang dikembangkan dan digunakan di satuan pendidikan terdiri atas karakteristik satuan pendidikan, visi, misi, dan tujuan satuan pendidikan, pengorganisasian pembelajaran, dan perencanaan pembelajaran.

Untuk dokumen rencana pelaksanaan pembelajaran ruang lingkup kelas, satuan pendidikan dapat menggunakan, memodifikasi, atau mengadaptasi contoh modul ajar yang disediakan Pemerintah, dan cukup melampirkan beberapa contoh Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)/modul ajar atau bentuk rencana kegiatan yang mewakili inti dari rangkaian pembelajaran pada bagian Lampiran.

g. Mekanisme Implementasi Kurikulum Merdeka

Satuan pendidikan yang memilih Kurikulum Merdeka dapat mengimplementasikannya melalui 3 (tiga) opsi sebagai berikut.

- 1) Menerapkan beberapa bagian dan prinsip Kurikulum Merdeka, tanpa mengganti kurikulum satuan Pendidikan, misalnya menerapkan proyek penguatan profil pelajar Pancasila sebagai kokurikuler atau ekstrakurikuler dengan konsekuensi menambah jam pelajaran, menerapkan pembelajaran sesuai tahap capaian peserta didik atau pembelajaran terdiferensiasi berdasarkan asesmen formatif diagnostik
- 2) Menerapkan Kurikulum Merdeka dengan menggunakan perangkat ajar yang sudah disediakan oleh Pemerintah Pusat; atau

- 3) Menerapkan Kurikulum Merdeka dengan pengembangan berbagai perangkat ajar oleh satuan pendidikan.
- h. Evaluasi Kurikulum pada Satuan Pelaksana Kurikulum Merdeka
- Evaluasi dilakukan terhadap komponen kurikulum pada satuan pendidikan pelaksana Kurikulum Merdeka, yaitu:
- 1) Struktur kurikulum
 - 2) Capaian pembelajaran
 - 3) Pembelajaran dan asesmen
 - 4) Penggunaan perangkat ajar
 - 5) Kurikulum operasional satuan pendidikan.¹⁷

B. Balance Scorecard

1. Pengertian *Balance Scorecard*

Balanced Scorecard terdiri dari dua suku kata yaitu kartu nilai (*scorecard*) dan berimbang (*balanced*). Hansen & Mowen¹⁸ memberikan pengertian BSC adalah

“a strategic management system that defines a strategic based responsibility accounting. The BSC translates an organization's mission and strategy into operational objectives and performance measures for four different perspective: the financial perspective, the customer perspective, the internal business process perspective, and the learning and growth (infrastructure) perspective”.

BSC merupakan alat untuk membantu organisasi dalam pemetaan strategi peningkatan kinerja dan membangun jaringan dengan berbagai level dalam organisasi. Selain itu, BSC dapat digunakan untuk

¹⁷ Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi, 2022, *Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan Riset dan Teknologi Nomor 56 Tahun 2022 tentang Pedoman Penerapan Kurikulum dalam Rangka Pemulihan Pembelajaran.*

¹⁸ D.R. Hansen, dkk, 2009, *Cost Management*. USA: South Western Congage Learning

mengidentifikasi hubungan sebab-akibat antarberbagai faktor. Peta strategi BSC itu akan menjadi cetak biru rencana organisasi.¹⁹

Balanced scorecard adalah salah satu sistem pengukuran kinerja yang tidak hanya berfokus pada aspek keuangan akan tetapi juga turut mempertimbangkan aspek nonkeuangan dalam sebuah organisasi.²⁰ Dikenalkan oleh Kaplan dan Norton pada tahun 1992, *Balance Scorecard* meliputi empat perspektif yang berbeda dalam mengukur kinerja. Kaplan menjelaskan bahwa keempat perspektif dalam *Balanced Scorecard* bersifat saling mendukung satu dengan yang lain dalam usaha untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Keempat perspektif *Balanced Scorecard* meliputi perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif internal bisnis dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.²¹

BSC membantu organisasi dalam menerjemahkan visi menjadi program-program kerja beserta anggaran yang dapat diukur dengan baik melalui Key Performance Indicator (KPI). BSC juga dilengkapi dengan strategy map yang digunakan untuk melakukan komunikasi kepada seluruh elemen dalam suatu organisasi maupun luar organisasi atau pihak-pihak yang berkepentingan (stakeholders) sehingga organisasi dapat mengimplementasikan strategi dengan lebih mudah.²²

2. Konsep *Balance Scorecard*

Balance Scorecard merupakan metode yang digunakan untuk pengukuran suatu kinerja dengan empat perspektif yaitu, finansial, pelanggan, proses dan pertumbuhan sehingga nantinya dapat terlihat sejauh mana lembaga tersebut telah bergerak.

¹⁹ Cindy Brown, 2012, *Application of the Balanced Scorecard in Higher Education Opportunities and Challenges An evaluation of balance scorecard implementation at the College of St. Scholastica*, Minnesota: Society for College and University Planning (SCUP)

²⁰ Z. Hoque, 2003, *Strategic management accounting* (2nd ed.), Australia: Pearson

²¹ R.S. Kaplan, 2009, *Conceptual foundations of the balanced scorecard*, *Handbook of Management Accounting Research*, hlm 3.

²² V. Triyanti, M. Bachtiar, dan C.Y. Rafavy, 2013 *Redesain Balanced Scorecard Strategy Map Berdasar Konsep KPI dan KRI*, *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Sains Dan Teknologi*, vol 2 (2).

Balance Scorecard menyajikan metode untuk para pemimpin dengan panduan yang mereka butuhkan untuk mengukur kesuksesan di masa depan. Saat ini, organisasi bersaing dalam lingkungan yang kompleks sehingga pemahaman yang akurat tentang tujuan mereka dan metode untuk mencapai tujuan tersebut sangat penting. *Balance Scorecard* mengartikan misi dan strategi organisasi ke dalam seperangkat ukuran kinerja komprehensif yang menyediakan kerangka kerja untuk pengukuran strategis dan sistem manajemen. *Balance Scorecard* tetap menekankan pada pencapaian tujuan keuangan, tetapi juga mencakup penggerak kinerja dari tujuan keuangan tersebut.

Balanced Scorecard mampu menerjemahkan visi dan strategi dari organisasi menjadi suatu perangkat aturan sebagai kerangka kerja bagi pengukuran dan sistem manajemen strategis. BSC selanjutnya akan diperlukan untuk menjadi alat komunikasi untuk menghubungkan antara rencana-rencana strategis organisasi dengan semua anggotanya. Visi dan strategi organisasi akan diterjemahkan ke dalam empat perspektif yang dinyatakan dalam bentuk tujuan (*goal*) yang akan dicapai oleh organisasi. Kemudian ditetapkan ukuran (*measure*) dari tujuan tersebut serta target yang akan dicapai pada masa mendatang. Empat perspektif tersebut yakni, perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif Proses, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

a. Perspektif Finansial

Tahapan bisnis dalam kinerja dapat dilihat dari bertumbuh (*growth*), bertahan (*sustain*), dan menuai (*harvest*). *Growth* ada pada tahap awal dari bisnis, *sustain* tahap dimana bisnis mampu bertahan dengan kondisi pasar, *harvest* yaitu dalam bisnis sudah mulai menuai hasil dari investasinya.

b. Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan (*customer*) berhubungan dengan bagaimana strategi yang diterapkan dalam melayani konsumen, sehingga tercipta nuansa adanya kepuasan atas pelayanan yang telah diberikan. Secara

otomatis hal ini akan menjadi daya tarik tersendiri yang akan menjadi motivasi konsumen untuk tetap menjalin komunikasi dengan baik. Pelayanan yang baik dan menyenangkan akan berdampak pada adanya loyalitas penilaian terhadap perusahaan.

c. Perspektif Proses

Dalam proses ini diperlukan adanya ketepatan waktu dan cara yang efisien untuk menyampaikan produk kepada pelanggan. Pelayanan purna jual yaitu adanya proses evaluasi pasca penjualan untuk mengetahui metode pemasaran yang tepat agar dapat meningkatkan omzet penjualan produk, diperlukan adanya jaminan garansi, penggantian terhadap produk yang rusak, dan menampung aspirasi dari pelanggan.

d. Perspektif Pertumbuhan

Karyawan merupakan unsur yang sangat penting dalam perusahaan, tingkat kenyamanan dan kepuasan dari karyawan juga menjadi faktor pendukung dalam proses pertumbuhan dan perkembangan perusahaan dalam menghadapi permasalahan yang muncul serta untuk mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan secara maksimal

3. Implementasi *Balance Scorecard* dalam Pendidikan

Organisasi menggunakan BSC untuk menghasilkan berbagai proses manajemen yang lebih baik. Implementasi BSC dapat memperjelas dan menerjemahkan visi dan strategi, mengomunikasikan dan mengaitkan berbagai tujuan dan ukuran strategis, merencanakan, menetapkan sasaran, dan menyelaraskan berbagai inisiatif strategis, serta meningkatkan umpan balik dan pembelajaran strategi.²³

Terdapat empat perspektif BSC dalam konteks manajemen lembaga pendidikan yang komprehensif, berimbang, dan terintegrasi dapat di terapkan dalam lembaga pendidikan, dijabarkan sebagai berikut.

²³ Sri Lestari, 2013, *Analisis Penilaian Kinerja Lembaga Perguruan tinggi Dengan Metode Balanced Scorecard: Penerapannya Dalam Sistem Manajemen Strategis (Studi Kasus Pada Universitas Brawijaya Malang)*, 2nd International Seminar on Quality and Affordable Education (ISQAE) tahun 2013.

a. Perspektif Keuangan

Scorecard pada perspektif ini menjawab pertanyaan “*How do we look at shareholders?*” Kinerja lembaga pendidikan menurut perspektif ini akan dipengaruhi oleh kelihaiannya dalam mengatur pengeluaran yang dilakukan lembaga pendidikan sesuai dengan yang anggaran, menyusun dan menetapkan pengeluaran gaji dan upah, pengeluaran belanja barang, pengeluaran untuk belanja modal, sumber penerimaan dari hibah, PNBP, APBN, dan sebagainya. Ukuran yang dipakai dapat berupa kenaikan nilai investasi atau penerimaan, peningkatan profitabilitas, peningkatan jumlah bauran sumber penerimaan, dan penurunan pengeluaran pada lembaga pendidikan tersebut.

b. Perspektif Pelanggan

Scorecard pada perspektif ini digunakan untuk menjawab pertanyaan “*How should we appear to our customers?*” Sasarannya adalah memberikan kepuasan kepada siswa, orang tua dan pemangku kepentingan terkait lainnya atas pelayanan yang diberikan. Untuk memperoleh loyalitas pelanggan dan mampu menawarkan lini produk yang lengkap. Ukuran yang dipakai dapat berwujud pangsa pasar, akuisisi pelanggan, retensi pelanggan, profitabilitas pelanggan, dan kepuasan pelanggan. Kualitas layanan terdiri atas lima dimensi yaitu:

1) *Tangibility* (Tampilan fisik dan media komunikasi).

Indikator dari perspektif layanan fisik lembaga pendidikan dapat berupa lokasi, tempat belajar, fasilitas ekstrakurikuler, fasilitas komputer, fasilitas perpustakaan, ruang guru, alat belajar, ruang tunggu, penampilan karyawan guru, tempat parkir, sistem informasi siswa.

2) *Reliability* (Pelayanan yang terpercaya).

Indikator perspektif dari reliabilitas layanan lembaga pendidikan adalah penawaran mata pelajaran, jadwal pelajaran dan ujian,

metode mengajar, penilaian belajar, perhitungan indeks prestasi, buku wajib dan buku tambahan, bimbingan mata pelajaran.

3) *Responsiveness* (Ketanggapan dalam memberikan layanan).

Indikator yang menggambarkan layanan lembaga pendidikan yang tanggap adalah administrasi Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB), penyelesaian surat keterangan, fasilitas layanan, keluhan proses administrasi, keluhan kebersihan.

4) *Assurance* (Jaminan pelayanan).

Indikator terhadap jaminan kualitas layanan lembaga pendidikan dapat berupa keramahan guru dan staf karyawan, kemampuan dan pengetahuan guru dan karyawan, sopan santun guru dan karyawan.

5) *Empathy* (sikap peduli dan penuh perhatian).

Indikator terkait dengan sikap peduli dan perhatian pada lembaga pendidikan dapat berupa guru mengenal siswa, staf karyawan mengenal siswa, staf karyawan dan guru memberikan pelayanan.

c. Perspektif Proses

Scorecard pada perspektif ini menjawab pertanyaan “*What must we excel at?*”. Sasarannya berkaitan dengan pengembangan layanan akademik yang berkelanjutan. Untuk mengukur variabel kinerja proses bisnis internal didasarkan pada dua indikator, yaitu indikator inovasi dan indikator layanan yang diberikan oleh lembaga pendidikan kepada siswa ketika siswa tersebut telah selesai menempuh pendidikan dalam lembaga tersebut atau purnasiswa.

Indikator inovasi diukur dengan indikator aplikasi komputer yang diadopsi, laboratorium yang dikembangkan, perpustakaan tempat inovasi siswa, gedung penunjang pembelajaran, pembayaran sumbangan pembiayaan pendidikan (SPP). Indikator layanan yang diberikan kepada konsumen dapat berwujud kesempatan menjadi guru dan bursa tenaga kerja, perkembangan jumlah jurusan atau kelas, keaktifan guru, jumlah penggunaan metode pembelajaran, penggunaan media pembelajaran, proporsi kurikulum dan mata

pelajaran, pelaksanaan mata pelajaran muatan lokal, jumlah lulusan, jumlah nilai rata-rata lulusan, dan penambahan fasilitas fisik. Ciri-ciri proses bisnis internal yang berhasil dapat berupa image lembaga pendidikan yang kuat dan terkenal, memiliki kualitas lulusan yang baik untuk melanjutkan ke jenjang selanjutnya dan siap terjun ke lapangan pekerjaan, serta memberikan pengalaman pendidikan yang menarik.

d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Scorecard pada perspektif ini menjawab pertanyaan “*Can we continue to improve and create value?*” Sasaran perspektif ini adalah mengidentifikasi infrastruktur yang harus dibangun dalam menciptakan pertumbuhan dan peningkatan kinerja jangka panjang yang sumber utamanya datang dari manusia, sistem dan prosedur, indeks kepuasan karyawan, kualitas guru melalui tingkat pendidikan, kepangkatan, pengalaman mengajar, usia guru, dan kualitas karyawan administrasi melalui usia.

Pengukuran perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dapat berasal dari tingkat kepuasan pegawai atau tingkat perputaran pegawai dan produktivitas karyawan.²⁴

C. Kualitas Mutu Lulusan

1. Pengertian Mutu Lulusan

Secara etimologi mutu lulusan terdiri dari dua kata yakni “mutu” dan “lulusan”. Mutu dalam kamus besar bahasa Indonesia adalah ukuran baik buruk suatu benda; kadar; taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dan sebagainya); kualitas. Sedangkan lulusan dalam kamus besar bahasa Indonesia adalah kata yang berasal dari kata lulus dan

²⁴ Sukirno DS, 2017, *Balanced Scorecard: Implementasi Interaksional Agency Theory Dan Stakeholder Theory Dalam Manajemen Perguruan Tinggi*, Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia, vol 15 (2), hlm 52-54.

ditambah imbuhan “an” yang berarti sudah lulus dari ujian; tamatan dari sekolah.²⁵

Secara terminologi mutu lulusan adalah sebuah komponen utama yang menjadi target dari suatu lembaga pendidikan dalam mewujudkan tujuan pendidikan.²⁶ Mutu pendidikan adalah faktor kunci untuk meningkatkan Mutu bisnis, dan karena itu memperkuat keunggulan kompetitif.²⁷ Akses ke pendidikan dan pendidikan bermutu harus dianggap sebagai kebutuhan dan hak yang saling bergantung dan tidak terpisahkan. Kurangnya pendidikan adalah penyebab utama kemiskinan. Pendidikan juga merupakan sarana yang sangat strategis dalam melestarikan sistem nilai yang berkembang dalam kehidupan.²⁸

Output dalam pendidikan merupakan tolak ukur mutu pendidikan terbentuk, output atau lulusan yang tidak produktif akan menjadi beban bagi masyarakat bukan malah menjawab tantangan masyarakat atau bahkan malah menambah biaya kehidupan dan kesejahteraan masyarakat, serta memungkinkan menjadi warga yang tersisih dari masyarakat. Itulah sebabnya hasil pendidikan sangat dipermasalahkan jika tidak sesuai dengan standar yang telah ditentukan.²⁹

2. Standar Kompetensi Lulusan

Standar kompetensi lulusan dijelaskan dalam Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia No. 5 tahun 2022 tentang Standar Kompetensi Lulusan pada pendidikan anak usia dini, jenjang pendidikan dasar, dan jenjang pendidikan menengah. Standar kompetensi lulusan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah standar lulusan pada jenjang pendidikan dasar.

²⁵ Pusat Bahasa, 2008, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, hlm 945.

²⁶ Nur Zazin, 2022, *Gerakan Manata Mutu Pendidikan*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, hlm 135.

²⁷ Candra Wijaya & Muhammad Rifa'i, 2016, *Dasar-Dasar Manajemen*, (M. S. Syarbaini Saleh, Ed.). Medan : Kelompok Penerbit Perdana Mulya Sarana.

²⁸ A. Mundiri, 2012, *Pendidikan Teknohumanistik Berbasis Core Ethical Values*, Jurnal AtTajdid: Jurnal Ilmu Tarbiyah, vol 1(1), hlm 37-47.

²⁹ Imam Musbikin, 2013, *menjadi....*, hlm 91-92.

Adapun standar kompetensi lulusan pada jenjang pendidikan dasar dalam kepmendikbudristek No. 5 tahun 2022 difokuskan pada:

- a. persiapan Peserta Didik menjadi anggota masyarakat yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa serta berakhlak mulia;
- b. penanaman karakter yang sesuai dengan nilai-nilai Pancasila; dan
- c. penumbuhan kompetensi literasi dan numerasi Peserta Didik untuk mengikuti pendidikan lebih lanjut.

Dalam poin a di atas dirumuskan secara terpadu dalam bentuk deskripsi kompetensi yang terdiri atas:

- a. mengenal Tuhan Yang Maha Esa melalui sifat-sifatNya, memahami ajaran pokok agama/kepercayaan, melaksanakan ibadah dengan bimbingan, bersikap jujur, menunjukkan perilaku hidup sehat dan bersih, menyayangi dirinya, sesama manusia serta alam sebagai ciptaan Tuhan Yang Maha Esa, serta taat pada aturan;
- b. mengenal dan mengekspresikan identitas diri dan budayanya, mengenal dan menghargai keragaman budaya di lingkungannya, melakukan interaksi antarbudaya, dan mengklarifikasi prasangka dan stereotip, serta berpartisipasi untuk menjaga Negara Kesatuan Republik Indonesia;
- c. menunjukkan sikap peduli dan perilaku berbagi serta berkolaborasi antarsesama dengan bimbingan di lingkungan sekitar;
- d. menunjukkan sikap bertanggung jawab sederhana, kemampuan mengelola pikiran dan perasaan, serta tak bergantung pada orang lain dalam pembelajaran dan pengembangan diri;
- e. menunjukkan kemampuan menyampaikan gagasan, membuat tindakan atau karya kreatif sederhana, dan mencari alternatif tindakan untuk menghadapi tantangan, termasuk melalui kearifan lokal;
- f. menunjukkan kemampuan menanya, menjelaskan dan menyampaikan kembali informasi yang didapat atau masalah yang dihadapi;

- g. menunjukkan kemampuan dan kegemaran berliterasi berupa mencari dan menemukan teks, menyampaikan tanggapan atas bacaannya, dan mampu menulis pengalaman dan perasaan sendiri; dan
- h. menunjukkan kemampuan numerasi dalam bernalar menggunakan konsep, prosedur, fakta dan alat matematika untuk menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan diri dan lingkungan terdekat.

Dalam poin b di atas dirumuskan secara terpadu dalam bentuk deskripsi kompetensi yang terdiri atas:

- a. mencintai Tuhan Yang Maha Esa dan memahami kehadiran Tuhan Yang Maha Esa dalam kehidupan sehari-hari, memahami ajaran agama, melaksanakan ibadah secara rutin dan mandiri sesuai dengan tuntunan agama/kepercayaan, berani menyatakan kebenaran menyayangi dirinya, menyadari pentingnya keseimbangan kesehatan jasmani, mental dan rohani, menghargai sesama manusia, berinisiatif menjaga alam, serta memahami kewajiban dan hak sebagai warga negara;
- b. mengekspresikan dan bangga terhadap identitas diri dan budayanya, menghargai keragaman masyarakat dan budaya nasional, terbiasa melakukan interaksi antar budaya, menolak stereotip dan diskriminasi, serta berpartisipasi aktif untuk menjaga Negara Kesatuan Republik Indonesia;
- c. menunjukkan perilaku terbiasa peduli dan berbagi, serta kemampuan berkolaborasi lintas kalangan di lingkungan terdekat dan lingkungan sekitar;
- d. terbiasa bertanggung jawab, melakukan refleksi, berinisiatif dan merancang strategi untuk pembelajaran dan pengembangan diri, serta mampu beradaptasi dan menjaga komitmen untuk meraih tujuan;
- e. menunjukkan kemampuan menyampaikan gagasan orisinal, membuat tindakan atau karya kreatif sesuai kapasitasnya, dan terbiasa mencari alternatif tindakan dalam menghadapi tantangan;

- f. menunjukkan kemampuan mengidentifikasi informasi yang relevan atau masalah yang dihadapi, menganalisis, memprioritaskan informasi yang paling relevan atau alternatif solusi yang paling tepat;
 - g. menunjukkan kemampuan dan kegemaran berliterasi berupa menginterpretasikan dan mengintegrasikan teks, untuk menghasilkan inferensi sederhana, menyampaikan tanggapan atas informasi, dan mampu menulis pengalaman dan pemikiran dengan konsep sederhana; dan
 - h. menunjukkan kemampuan numerasi dalam bernalar menggunakan konsep, prosedur, fakta dan alat matematika untuk menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan diri, lingkungan terdekat, dan masyarakat sekitar.³⁰
3. Strategi Peningkatan Mutu Lulusan

Strategi peningkatan mutu pendidikan menjadi agenda penting pemerintah (kemendikbud), berbagai terobosan dan kebijakan telah diambil dalam rangka meningkatkan akses pendidikan yang merata dan bermutu. Salah satu program pemerintah yang sekarang adalah kebijakan Merdeka Belajar. Salah satu ide pokok dari kebijakan Merdeka Belajar tersebut adalah terfokus pada kemerdekaan sumber daya merupakan Merdeka dalam arti terbebas dari ketakutan dan terbebas dari tuntutan. Kebijakan ini merupakan kebijakan yang berlaku secara nasional, dan harus benar-benar direalisasikan pada setiap satuan pendidikan, mulai dari jenjang pendidikan dasar hingga menengah.³¹

Mutu lulusan berhubungan dengan lulusan dengan nilai yang baik (kognitif, afektif, dan psikomotorik) diterima melanjutkan kejenjang yang lebih tinggi yang berkualitas dan memiliki kepribadian yang baik.

³⁰ Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia, 2022, *Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2022 Tentang Standar Kompetensi Lulusan Pada Pendidikan Anak Usia Dini Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah*.

³¹ Maulana Amirul Adha, Achmad Supriyanto, dan Agus Timan, 2019, *Strategi Peningkatan Mutu Lulusan Madrasah Menggunakan diagram Fishbone*, Jurnal Tarbawi, Vol 5 (1), hlm 43.

Sedangkan mutu pelayanan yaitu berhubungan dengan aktivitas melayani kepentingan peserta didik, guru dan pegawai serta masyarakat secara tepat sehingga semua merasa puas atas layanan yang diberikan oleh pihak sekolah.³²

Dalam meningkatkan mutu lulusan tidak terlepas mengenai kepemimpinan, kinerja guru, pemenuhan sarana prasarana dan bagaimana proses dalam pembelajaran berlangsung untuk peserta didiknya. Didalam meningkatkan mutu lulusan seorang kepala sekolah harus memiliki kreativitas dan inovasi yang bagus bisa membuat sekolah yang dipimpinnya menjadi sekolah yang banyak diminati masyarakat, serta dapat membuat strategi-strategi agar dapat meningkatkan mutu lulusannya. Guru harus mempunyai potensi, dan memiliki kemampuan untuk menciptakan proses belajar mengajar yang menyenangkan. Sarana dan prasarana untuk menunjang pembelajaran.³³

Semua strategi didalam meningkatkan mutu lulusan dalam pendidikan tersebut diperlukannya pelaksanaan mutu yang dilaksanakan melalui pelaksanaan prinsip mutu. Adapun unsur-unsur mutu yang harus ada agar bias mendukung pendidikan yaitu kepemimpinan yang mengarah pada mutu, pendidikan dan pelatihan, struktur pendukung, pengajaran dan juga sikap-sikap tanggungjawab.³⁴

Strategi dalam meningkatkan mutu lulusan dilakukan melalui beberapa peningkatan diantaranya:

a. Peningkatan kompetensi guru

Tenaga pendidik perlu untuk ditingkatkan kompetensinya karena ilmu pengetahuan selalu berkembang mengikuti perkembangan zaman. Guru dituntut terus untuk memperbaiki kompetensi agar dapat menciptakan suatu pembelajaran yang baik pada peserta didik, karena

³² Firdaus, Erwin dkk, 2021, *Manajemen Mutu Pendidikan*. Medan: Yayasan Kita Menulis, hlm 21.

³³ Rizky Ardela, 2021, *Strategi Peningkatan Mutu Lulusan di SMA Negeri 32 Jakarta*, Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, hlm 3.

³⁴ Deni Kuswara & Cipi Triyatma, 2009, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, hlm 308.

bisa berdampak pada peserta didik didalam proses pembelajaran, oleh karena itu dibutuhkan peningkatan kompetensi guru. Peningkatan Kompetensi guru dapat dilakukan dengan berbagai cara antara lain melalui kualifikasi akademik guru, pendidikan dan pelatihan, uji sertifikasi, memberi kesempatan perbaikan pembelajaran.

b. Program Tambahan Belajar

Kegiatan utama siswa yaitu kegiatan belajar, karena belajar ini merupakan suatu kegiatan penting yang harus dilakukan. Dilihat dari realita yang ada diantara jam belajar disekolah maupun diluar sekolah waktunya lebih banyak diluar jam sekolah, maka diharapkan siswa dapat melakukan belajar tambahan yang dapat menambah pengetahuan siswa.

c. Peningkatan Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana sebagai penunjang dalam proses belajar mengajar, sarana dan prasarana harus ditingkatkan untuk memenuhi kebutuhan siswa dalam kegiatan pembelajaran. Siswa maupun guru akan terbantu dengan adanya fasilitas-fasilitas yang akan mempermudah dalam proses pembelajaran.

d. Pengembangan Ekstrakurikuler

Ekstrakurikuler yaitu suatu kegiatan yang disediakan oleh sekolah dimana kegiatan ini dilaksanakan agar dapat mengembangkan hobi, bakat dan potensi peserta didik atau membantu siswa mengetahui talenta mereka sehingga mereka dapat mengetahui bakat dan potensi apa yang dimilikinya, melalui kegiatan wajib maupun pilihan yang disediakan oleh sekolah.³⁵

³⁵ Rabial Kanada & Febriyanti, 2022, *Strategi Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan: Usaha Sekolah Bertahan Dalam Persaingan*, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, vol 8 (2), hlm 27-29.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis kebijakan manajemen kurikulum Merdeka Belajar dalam meningkatkan mutu lulusan siswa di suatu lembaga pendidikan melalui metode *Balanced Scorecard*. Dengan mengangkat penelitian tentang kurikulum, pembelajaran, penerapan metode *Balanced Scorecard*, dan pengukuran kualitas mutu lulusan, peneliti harus turun ke lapangan untuk mengetahui bagaimana situasi dan kondisi kurikulum yang berlaku, bagaimana pembelajaran yang berlangsung dan strategi apa yang efektif diterapkan guna meningkatkan mutu lulusan. Ditinjau dari jenis data dan pemaparannya, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif.

Adapun yang dimaksud dengan penelitian kualitatif yaitu penelitian yang bertujuan untuk memahami suatu hal tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.³⁶

Adapun jenis penelitiannya ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Hal ini bertujuan untuk memahami secara lebih mendalam bagaimana proses pembelajaran yang berlangsung guna melihat kualitas mutu lulusan pendidikan di SMP Al-Islam. Mengingat SMP Al-Islam adalah lembaga pendidikan yang banyak peminatnya hal ini dibuktikan dengan siswa yang masuk dalam SMP tersebut semakin meningkat setiap tahun ajarnya, apalagi di SMP Al-Islam ini berbeda pada SMP lainnya, dalam SMP Al-Islam ini memiliki tambahan mata pelajaran dengan menganut pendidikan yang berbasis islam seperti, mata pelajaran Akidah Akhlak, Qur'an Hadits dan Ke-NU-an.

³⁶ Lexi Moleong, 2016, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, hlm. 6.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Dalam Penelitian ini, Lokasi yang akan dijadikan Penelitian yaitu pada SMP Al-Islam yang berada di jalan Pintu KA No. 31, Kelurahan Cipari, Kecamatan Cipari, Kabupaten Cilacap, Jawa Tengah. Dengan kode pos 53262. Lokasi Sekolah ini tidak berada di sebelah jalan raya, tetapi dengan begitu, banyak minat masyarakat sekitar untuk sekolah di SMP tersebut.

Alasan penulis meneliti di SMP Al-Islam ini yaitu SMP Al-Islam ini memiliki kualitas pembelajaran yang baik, hal ini dapat dilihat dari masukan pada sekolah tersebut selalu meningkat di setiap tahunnya. SMP ini juga berbeda dengan SMP lainnya, dimana di SMP pada umumnya hanya memiliki mata pelajaran PAI sebagai materi pokok yang berbasis keislaman, tetapi dalam SMP ini memiliki tambahan materi pembelajaran yang berbasis keislaman seperti Akidah Akhlak, Qur'an Hadits, dan ke-NU-an.

Alasan lainnya yaitu karena di SMP ini memiliki satu kelas khusus yang sangat menerapkan konsep kurikulum Merdeka Belajar ini yang diberi nama dengan kelas bilingual, yang mana dalam kelas ini siswa diharuskan mengikuti pembelajaran hingga pukul 16.00 WIB, siswa di kelas ini juga diharuskan untuk menerapkan pembelajaran dengan metode *active learning* yang mana metode tersebut merupakan adopsi dari adanya kebijakan kurikulum Merdeka Belajar, serta dalam kelas ini siswa juga diharuskan ada penambahan kosa kata bahasa Inggris di setiap harinya.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan dari bulan Januari sampai Februari 2024. Adapun waktu rinci dari penelitian tersebut yaitu:

Table 1 Waktu Penelitian

Minggu ke -	1	2	3	4
Wawancara	Melakukan wawancara dengan Kepala Sekolah (pada tanggal 29 Januari 2024)	Melakukan wawancara dengan waka kurikulum (pada tanggal 19 Februari 2024)	Melakukan wawancara dengan guru mapel (pada tanggal 20 Februari 2024)	Melakukan wawancara dengan siswa (pada tanggal 21 Februari 2024)
Observasi	Mengamati kegiatan belajar mengajar di kelas (pada tanggal 22 Februari 2024)	Mengunjungi kegiatan ekstrakurikuler (pada tanggal 21 Februari 2024)	Mengunjungi kegiatan proyek penguatan profil pelajar pancasila (pada tanggal 23 Februari 2024)	Mengamati pengembangan fasilitas sekolah (pada tanggal 26 Februari 2024)
Dokumentasi	Mengambil gambar pada saat observasi (pada tanggal 21 Februari 2024)	Meminta dokumen, data guru, dan siswa (pada tanggal 22 Februari 2024)	Mengambil dokumen data lulusan siswa, data pengeluaran dan pemasukan anggaran sekolah, serta data administrasi	Mengambil foto fasilitas sekolah dan sarana prasarana guma penunjang pembelajaran pada (26 Februari 2024)

			pengaduan (pada tanggal 23 Februari 2024)	
--	--	--	--	--

C. Subjek dan Objek Penelitian

1. Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan segala sesuatu baik berupa tempat, manusia, atau barang yang dari semua itu peneliti dapat memperoleh informasi yang diperlukan. Sedangkan untuk informasi selain orang, tempat atau kertas dapat memberikan informasi atau data yang dibutuhkan oleh satuan penelitian.³⁷

Penulis mengambil judul, Analisis Kebijakan Kurikulum Merdeka Belajar Dalam Perspektif *Balanced Scorecard* terhadap Kualitas Mutu Lulusan di SMP Al-Islam Cipari, Cilacap. Sehingga subjek yang akan diteliti dalam penelitian ini ada 3 yaitu:

a. Kepala Sekolah

Bapak Romas Bahar, S.H.I merupakan kepala Sekolah di SMP Al-Islam Cipari, kepala sekolah disini sebagai sumber data pertama yang berperan sebagai penanggung jawab atas terlaksananya seluruh kegiatan yang berada di sekolah. Bapak Romas bahar in merupakan salah satu orang yang memiliki keterkaitan yang besar terutama dalam pengimplementasian kebijakan kurikulum Merdeka Belajar di SMP Al-Islam ini. Beliau merupakan penggagas sekaligus pemimpin adanya konverensi pengevaluasian perkembangan implementasi kebijakan kurikulum Merdeka Belajar di SMP Al-Islam setiap bulan sekali.

³⁷ Umi Zulfa, 2011, *Metode Penelitian Sosial*, Yogyakarta : Cahaya Ilmu, hlm 48.

b. Waka kurikulum

Ibu Umi Latifah, S.Pd.I. merupakan waka bidang kurikulum di SMP Al-Islam Cipari. Waka kurikulum di SMP Al-Islam ini bertugas membantu kepala sekolah yang terkhusus dalam bidang kurikulum untuk pembuatan data yang diperlukan dalam implementasi kegiatan manajemen kurikulum Merdeka Belajar di SMP Al-Islam ini. Waka kurikulum disini sebagai sumber data kedua yang berperan sebagai penggerak pengembangan kurikulum yang di gunakan di dalam sekolah, serta mentransformasikan kebijakan-kebijakan pemerintah mengenai kurikulum Merdeka tersebut.

c. Guru

Penelitian ini mengambil subjek Bapak Sodik Hanafi, S.Pd. selaku salah satu guru yang mengajar di SMP Al-Islam cipari dengan mata pelajaran PAI, Guru disini sebagai sumber data ketiga yang berperan dalam menjabarkan dan mentransformasikan nilai nilai yang terkandung dalam kurikulum kepada siswa, serta juga pelaksana adanya kurikulum yang menentukan keberhasilan implementasi kurikulum kepada peserta didik, sehingga nantinya terbentuklah lulusan yang bermutu.

d. Siswa

Penelitian ini mengambil subjek Sasmita Aisya Rizkina selaku salah satu siswa yang belajar di SMP Al-Islam, Sasmita merupakan siswa yang duduk di kelas VII A. Siswa dalam hal ini merupakan sumber informasi keempat yang berperan sebagai agen yang mengimplementasikan kurikulum Merdeka ini, jika guru telah mentransformasikan nilai yang terkandung di dalam kurikulum tersebut, maka siswa harus melaksanakanya sehingga nantinya keberhasilan akan terbentuk pada tiap peserta didik di SMP Al-Islam ini.

2. Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah analisis kebijakan kurikulum Merdeka Belajar melalui perspektif Blance Scorecard pada kualitas mutu lulusan di SMP Al-Islam. SMP Al-Islam menerapkan kurikulum Merdeka Belajar pada tahun ajaran 2021-2022 dengan konsep mandiri berubah, dimana dalam pembelajarannya menggunakan metode *active learning* yang berbasis pada projek agar dapat mengembangkan *soft skill*, keterampilan, dan karakter peserta didik yang sesuai dengan pancasila serta berfokus pada literasi dan numerasi.

D. Teknik Pengumpulan Data

Burhan Bungin menjelaskan teknik pengumpulan data adalah dengan cara apa dan bagaimana data yang diperlukan dapat terkumpul sehingga hasil akhir penelitian mampu menyajikan informasi yang *valid* dan *reliable*.³⁸

Dalam upaya untuk mendapatkan data yang tepat dan akurat, peneliti berencana menggunakan tiga teknik pengambilan data yaitu sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala atau fenomena yang diselidiki.³⁹ Teknik observasi dilakukan agar peneliti bisa mengetahui keadaan objek penelitian secara jelas dan nyata. Sehingga, keraguan-keraguan yang sebelumnya terjadi sebelum observasi bisa hilang dengan adanya pengamatan secara langsung. Menurut Sugiyono dalam Fajar Nurdiansyah, dkk, terdapat dua jenis observasi

³⁸ Burhan Bugin, 2005, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, hlm 54.

³⁹ Marzuki, 2000, *Metode Riset*, Yogyakarta: BPEF-UII, hlm 55-56.

a. Observasi Partisipan

Observasi partisipan yaitu suatu proses pengamatan bagian dalam dilakukan oleh observer dengan ikut mengambil bagian dalam kehidupan orang-orang yang akan diobservasi.

b. Observasi Nonpartisipan

Observasi nonpartisipan merupakan observasi yang dilakukan ketika penulis melakukan pengamatan non partisipan yakni melakukan observasi tanpa melibatkan diri atau tidak menjadi bagian dari lingkungan sosial yang diamati.⁴⁰

Pada penelitian ini, penulis menggunakan teknik observasi nonpartisipan, dimana penulis melakukan pengamatan dilapangan secara langsung tetapi tanpa terlibat di lembaga tersebut atau dalam hal ini penulis hanya berkedudukan sebagai pengamat. Adapun dalam observasi ini, penulis menyusun struktur rencana observasi yang didalamnya mencakup mengenai jadwal observasi, kegiatan serta tempat yang akan dilakukanya observasi di lapangan untuk nantinya penulis bisa mendapatkan informasi mengenai objek penelitiannya.

Observasi ini dilakukan untuk memperoleh data dan informasi terkait bagaimana peran manajemen kurikulum dalam pengukuran kualitas mutu lulusan di SMP Al-Islam Cipari dengan melakukan pengamatan secara mendalam dan berkelanjutan. Selanjutnya observasi juga dilakukan untuk mengetahui apakah metode *Balanced Scorecard* dapat diterapkan secara efektif atau tidak di SMP Al-Islam Cipari tersebut.

2. Wawancara

Wawancara sering juga disebut dengan interview atau kuesioner lisan, adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara (*interviewer*) untuk memperoleh informasi dari terwawancara (*interviewee*) dengan cara menghimpun bahan keterangan yang dilakukan dengan Tanya jawab

⁴⁰ Fajar Nurdiansyah, 2021, *Strategi Branding Bandung Giri Gahana Golf Sebelum dan Saat Pandemi Covid-19*, Jurnal Purnama Berazam, vol 2 (2), hlm 162.

secara lisan secara sepihak berhadapan muka, dan dengan arah serta tujuan yang telah ditetapkan.⁴¹ Menurut Esterberg dalam Wilinny, terdapat beberapa jenis wawancara, yaitu :

a. Wawancara Terstruktur (*Structured Interview*)

Wawancara terstruktur ini digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Pada wawancara terstruktur ini, setiap responden diberi pertanyaan sama, dan pengumpul data mencatatnya.

b. Wawancara Semi Terstruktur (*Semistructured Interview*)

Jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori *in-depth interview*, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah menemukan permasalahan yang lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya.

c. Wawancara Tidak Terstruktur (*Unstructured Interview*)

Jenis wawancara ini adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan. Dalam wawancara tidak terstruktur, peneliti belum mengetahui secara pasti data apa yang akan diperoleh sehingga peneliti lebih banyak mendengarkan apa yang diceritakan oleh responden.⁴²

Pada penelitian ini, penulis menggunakan teknik wawancara semi terstruktur dimana penulis melakukan persiapan pertanyaan terlebih dahulu mengenai apa yang nantinya akan ditanyakan kepada narasumber serta penulis juga memberikan pertanyaan secara seponatan yang tidak

⁴¹ Suharsimi Arikunto, 2006, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, Hlm 155.

⁴² Wilinny, dkk, 2019, *Analisis Komunikasi di PT. Asuransi Buana Independent Medan*, Jurnal Ilmiah Simantek, vol 3 (1), hlm 4.

tercatat dalam instrumen wawancara kepada narasumber, sehingga gambaran jawaban dari wawancara tersebut sebagian sudah diketahui jawabannya oleh penulis dan selebihnya merupakan jawaban atas pertanyaan yang dilontarkan seraca spontan.

Wawancara semi terstruktur ini digunakan untuk menggali informasi terkait penelitian yang akan dibahas, yaitu mengenai kebijakan kurikulum Merdeka Belajar yang dilakukan di SMP Al-Islam Cipari terhadap kualitas mutu lulusannya, serta dengan menerapkan metode BSC sebagai sarana strategi pengukuran kualitas mutu lulusan.

Adapun sasaran yang akan diwawancarai yakni kepala sekolah, Waka kurikulum, guru mata pelajaran, dan siswa.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan sumber data yang digunakan untuk melengkapi penelitian. Baik berupa sumber yang tertulis, film, gambar, maupun karya-karya monumental, yang semuanya itu memberikan informasi terhadap proses penelitian. Dokumentasi menggunakan teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambar atau elektronik.⁴³

Dalam penelitian ini, Dokumentasi yang dilakukan oleh penulis adalah dengan cara mengambil foto mengenai kegiatan ataupun hal yang berhubungan dengan adanya kebijakan kurikulum Merdeka Belajar terhadap kualitas lulusan di SMP Al-Islam tersebut. Tentunya, dokumen yang dianalisis adalah dokumen yang berkaitan dengan penelitian ini, baik itu yang berhubungan kondisi umum sekolah, data lulusan, data pemasukan pengeluaran anggaran sekolah, data administrasi pengaduan sekolah, maupun terkait fasilitas dan sarana prasaranan penunjang proses pendidikan.

Dokumentasi ini sangat penting karena dengan adanya dokumentasi, penelitian ini akan menjadi akurat dengan adanya

⁴³ Nana Syaodih Sukmadinata, 2007, *Penelitian Pendidikan*, Bandung: Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia dan PT. Remaja Rosdakarya, hlm 221.

penguatan bukti terkait segala hal yang berhubungan dengan penelitian ini berupa data yang berada di lapangan dengan sebenar-benarnya.

E. Uji Keabsahan Data

Keabsahan data yaitu standar kebenaran suatu data dari hasil penelitian, dimana pada uji keabsahan data ini lebih menekankan pada data atau informasi daripada jumlah atau sikap seseorang, maka dalam hal ini dapat menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi dalam pengujian keabsahan ini dapat diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu.⁴⁴

Triangulasi disini terdiri dari tiga macam yaitu triangulasi teknik, triangulasi sumber dan triangulasi waktu.

1. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik yaitu digunakan untuk menguji daya dengan dapat dipercaya sebuah data yang dilaksanakan caranya dengan mencari kebenaran dan mencari tahu data terhadap sumber yang sama dan melalui teknik yang berbeda.

2. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber merupakan menguji data dari berbagai sumber atau informan yang akan diminta datanya. Dalam triangulasi sumber ini peneliti dapat mengumpulkan data dengan cara menggunakan satu teknik tetapi beberapa sumber atau informan untuk mendapatkan sebuah data atau informasi. Triangulasi sumber ini dapat mempertajam daya kepercayaan pada data yang telah diperoleh selama riset melalui beberapa sumber atau informan.

3. Triangulasi Waktu

Triangulasi waktu yaitu berarti waktu sangat berpengaruh pada proses kegiatan penelitian dapat mempengaruhi daya dapat dipercaya data.

⁴⁴ Bachtiar S. Bachri, 2010, *Menyakinkan Validitas Data melalui Trianggulasi pada Penelitian Kualitatif, Kurikulum dan Teknologi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya: Kampus Lidah Wetan*, Jurnal Teknologi Pendidikan, Vol. 10 (1), Hlm 56

Misalnya yaitu melakukan wawancara dengan informan pada waktu pagi hari dalam keadaan segar dan belum banyak masalah yang terjadi pada hari itu, maka akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel.⁴⁵

Penelitian yang dilakukan di SMP Al-Islam ini, penulis melakukan uji kebasahan data yaitu dengan dua teknik yaitu dengan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber digunakan untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek dan membandingkan data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Sedangkan triangulasi teknik digunakan untuk menguji kredibilitas data dengan cara pengecekan kembali mulai dari wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda, dan apabila hasil uji tersebut memperoleh data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian dalam data yang diperoleh.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yaitu kegiatan mencari data dan menyusunnya secara tersusun yang sudah didapatkan melalui beberapa metode seperti wawancara, observasi lapangan, dan dokumentasi, kemudian di analisis dan dijabarkan kedalam poin-poin, menyusun kedalam pola penyusunan, dan memilih mana yang pokok dan penting dari berbagai data yang diperoleh kemudian ditarik kesimpulan sehingga mampu dipahami dengan mudah oleh orang lain maupun diri sendiri.⁴⁶

Adapun analisis data dalam penelitian kualitatif bisa dimulai pada saat peneliti melakukan penelitian di lapangan, proses analisis data sudah bisa dimulai sejak dari masuk lapangan, sedang berada dilapangan, dan

⁴⁵ Andarusni Alfansyur, dkk, 2020, *Seni Mengelola Data: Penerapan Triangulasi Teknik, Sumber dan Waktu pada Penelitian Pendidikan Sosial*, Jurnal kajian, Penelitian dan Pengembangan Pendidikan Sejarah, Vol.5 (2), hlm149-150.

⁴⁶ Sugiyono, 2019, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta, hlm 320.

sesudah selesai melakukan penelitian, jadi bisa dilakukan kapan saja saat sedang melakukan kegiatan penelitian.⁴⁷

Adapun penjelasan terkait tahap-tahap teknik analisis data yang digunakan ialah sebagai berikut:

a. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan cara yang sistematis dan dasar dalam memperoleh data yang diinginkan. Pengumpulan data dapat dilakukan melalui dan berdasarkan pengalaman, pengumpulan data merupakan langkah yang terpenting dalam proses penelitian.⁴⁸ Pengumpulan data dapat dilakukan dengan berbagai cara antara lain yaitu partisipasi langsung, wawancara, dokumentasi, observasi dan juga studi dokumen, jadi peneliti dapat memilih teknik tersebut sesuai dengan penelitiannya.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data dengan tiga macam cara yaitu wawancara yang dilakukan kepada kepala sekolah, waka kurikulum, guru, dan siswa. Cara yang kedua yaitu observasi, dalam observasi, pengambilan data diperoleh dari kegiatan yang berhubungan dengan peran manajemen kurikulum dalam pengukuran kualitas mutu lulusan di SMP Al-Islam Cipari dan observasi juga dilakukan untuk mengetahui apakah metode *Balanced Scorecard* dapat diterapkan secara efektif atau tidak di SMP Al-Islam Cipari tersebut. Cara pengambilan data yang ketiga yaitu dengan dokumentasi, dimana pada dokumentasi ini penulis mengambil data berupa dokumen yang berkaitan dengan penelitian ini, baik itu yang berhubungan dengan kebijakan kurikulum Merdeka Belajar, proses pembelajaran, indikator penerapan metode BSC ataupun pengukuran kualitas mutu lulusan sekolah.

⁴⁷ Moh. Kasiram, 2010, *Metode Penelitian Kualitatif-kuantitatif*, Malang : UIN-Malik Press, hlm 352.

⁴⁸ Ahmad Tanzeh, 2011, *Metode Penelitian Praktis*, Yogyakarta : Teras, hlm 83.

b. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data adalah proses pemilihan, penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data merupakan analisis yang menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan yang akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi.⁴⁹

Reduksi data yang dilakukan oleh penulis dalam penelitian ini yaitu, menganalisis data yang telah diperoleh dari pengumpulan data, dengan cara merangkum, memilih hal hal yang penting atau yang pokok, dan memberikan keterangan yang jelas mengenai data tersebut yang bertujuan untuk mempermudah peneliti melakukan penelitian selanjutnya dan melakukan pencarian jika diperlukan.

c. Penyajian Data (*Data Display*)

Langkah selanjutnya ialah penyajian data, dalam penyajian data dapat diuraikan melalui penjelasan singkat, pemaparan secara mendalam, bagan, dan menghubungkan antar kategori. Penyajian data merupakan kegiatan ketika sekumpulan data disusun, kemudian akan ada terjadinya penarikan kesimpulan setelah dilakukannya penyajian data dan juga pengambilan tindakan.

Bentuk penyajian data yaitu dapat berupa teks naratif, berbentuk catatan lapangan, dapat berbentuk grafik, matriks dan bagan bentuk ini dapat memudahkan untuk melihat apa yang sedang terjadi, atau melihat apakah kesimpulan yang ditarik sudah tepat atau bahkan melakukan analisis kembali.

Pada saat melakukan penelitian atau memasuki lapangan dan apa yang ditemukan saat penelitian tidaklah semudah memberikan ilustrasi pada sebuah fenomena maka ketika dilapangan mengalami perkembangan data dan informasi. Apabila pola-pola yang didapatkan

⁴⁹ Mathew B. Miles dan A. Michael Huberman, 1992, *Qualitative Data Analysis*, terj. Jetjep Rohendi Rohidi, Jakarta: UI Press, hlm 16.

sudah didukung dengan adanya data selama penelitian, maka pola tersebut sudah tidak dapat diubah kemudian pola tersebut dapat disajikan.⁵⁰

d. Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi

Langkah selanjutnya yang dilakukan ialah penarikan kesimpulan atau *verifikasi*. Penarikan kesimpulan tersebut bermaksud untuk memberikan gambaran umum sekaligus mengungkap substansi kepada pembaca agar mudah dipahami.

Setelah proses analisis dilakukan secara menyeluruh, maka akan dipaparkan dalam bentuk deskriptif. Namun kesimpulan tersebut juga bisa berkembang secara terus menerus. Penarikan kesimpulan masih dapat berubah sewaktu waktu dan masih bersifat sementara, dan ketika tidak dapat ditemukan fakta fakta yang kuat dalam pengumpulan data selama dilakukannya penelitian dan penulisan. Namun apabila ditemukan bukti atau fakta yang konsisten dan juga valid saat peneliti kembali terjun ke lapangan maka kesimpulan yang ditarik yaitu kesimpulan yang bersifat kredibel.⁵¹

Pada kesimpulan dalam penelitian kualitatif ini dapat menjawab masalah yang sudah dirumuskan sejak awal yang mana didukung adanya bukti yang valid saat peneliti mengumpulkannya di lapangan. Data yang ditemukan berupa deskripsi dan gambaran suatu objek yang sebelumnya masih belum jelas sehingga diteliti menjadi jelas. penarikan kesimpulan pada penelitian kualitatif ini merupakan bentuk penjelasan lebih singkat dari deskripsi yang telah dijelaskan oleh penulis sehingga pembaca akan lebih mudah paham dari penjelasan mengenai masalah yang telah dijelaskan. Metode ini digunakan untuk mengambil kesimpulan berbagai data dan informasi yang didapatkan di SMP Al-Islam Cipari, Cilacap.

⁵⁰ Ferdiansyah, 2015, *Dasar Penelitian Kualitatif*, Bogor : Herya Media, hlm 70.

⁵¹ Sugiyono, 2019, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta, hlm 329.

BAB IV PENYAJIAN DATA DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum

1. Profil Sekolah

Secara historis, SMP Al-Islam Cipari berdiri pada 14 Agustus 1975 diatas tanah seluas 2328 M^2 , awal mula di dirikanya SMP ini yaitu kesepuhan pada desa Segaralangu memiliki ide untuk membuat tempat belajar mengajar dan hal tersebut disetujui sekaligus diberikan fasilitas oleh kantor urusan agama kecamatan Cipari untuk mendirikan sekolah yang berbasis agama Islam, setelah musyawarah antar sesepuh Desa Segaralangu dilaksanakan didapatilah satu kesepakatan, yaitu didirikannya sekolah yang berbasis Islam. Pada tahun 2016 diberikan nama Yayasan Pendidikan Islam Cipari (yapari), kemudian pada tahun 2019 diubah namanya menjadi SMP Al-Islam Cipari.

Pada awal mulanya, pembelajaran dilakukan di rumah-rumah penduduk yang sukarelawan meminjamkan rumahnya untuk tempat pembelajaran, SMP ini awal mulanya mengikuti Yayasan Pengajaran dan Pendidikan Islam Atoyah di Cilacap (Yappi), kemudian seiring berjalanya waktu SMP ini berpayung hukum pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dan Kementrian Agama Republik Indonesia.

Sejak berdiri hingga saat ini, SMP Al-Islam Cipari telah mengalami dinamika perkembangan yang signifikan, baik di bidang sarana-prasarana, kurikulum, kesiswaan, sumber daya manusia dan prestasi. Dalam bidang kurikulum, SMP Al-Islam Cipari yang semula hanya membuka satu kelas, kini semakin berkomitmen untuk memberikan layanan yang semakin luas.

Tabel 2 Profil SMP Al-Islam Cipari

Nama Sekolah	SMP Al-Islam Cipari
Alamat	Jalan utara pintu KA No. 31 Cipari
Nomor statistik sekolah	204030112063
NPSN	20331738

Akreditasi	B
Tahun didirikan	1975
Tahun Operasional	1975
Nama kepala sekolah	Romas Bahar, S.H.I.
Luas Tanah	2328 M^2
Status kepemilikan	Sertifikat Hak Milik

2. Visi Misi Sekolah

a. Visi SMP Al-Islam Cipari

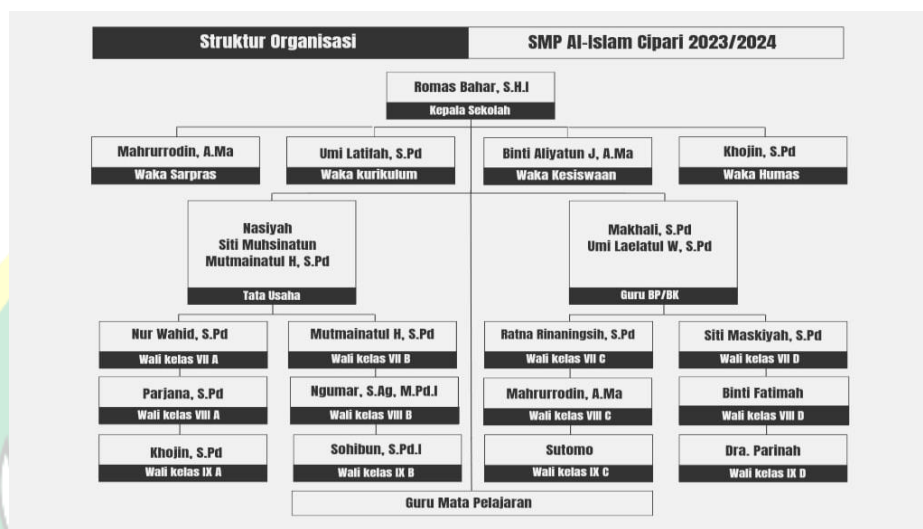
Terwujudnya lulusan yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang maha esa serta berakhlak mulia, berkarakter pancasila, memiliki kompetensi literasi dan numerasi, cerdas, mandiri, dan berakhlakul karimah.

b. Misi SMP Al-Islam Cipari

- 1) Mewujudkan lulusan yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa
- 2) Mewujudkan lulusan yang berakhlak mulia
- 3) Mewujudkan lulusan yang berkebinekaan global
- 4) Mewujudkan lulusan yang bergotong royong
- 5) Mewujudkan lulusan yang mandiri
- 6) Mewujudkan lulusan yang bernalar kritis
- 7) Mewujudkan lulusan yang kreatif
- 8) Mewujudkan lulusan yang memiliki kompetensi literasi
- 9) Mewujudkan lulusan yang memiliki kompetensi numerasi
- 10) Mewujudkan proses pembelajaran yang efektif dan efisien
- 11) Mewujudkan proses pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif dan menyenangkan
- 12) Mewujudkan standar tenaga pendidik dan pendidikan yang berkarakter
- 13) Mewujudkan standar pengelolaan penilaian dan budaya mutu sekolah yang unggul

- 14) Mewujudkan lingkungan sekolah yang sehat, nyaman, aman, rindang, asri dan bersih
3. Kondisi Umum SMP Al-Islam Cipari
- a. Struktur Organisasi

Tabel 3 Struktur Organisasi SMP Al-Islam Cipari



- b. Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Tenaga pendidik atau guru di SMP Al-Islam Cipari berkomposisi dari status guru PNS dan guru honorer, sedangkan untuk pegawai kependidikan terdiri dari pegawai honorer dengan status pegawai tetap. Data angka guru dan pegawai di SMP dapat dilihat dari tabel berikut.

Tabel 4 Data Angka Guru dan Pegawai

No	Status guru/pegawai	Jumlah
1.	Tenaga Pendidik/Guru PNS	24
2.	Tenaga Pendidik/Guru Tidak Tetap	4
3.	Tenaga Kependidikan	5
Total Guru/Pegawai		33

- c. Peserta Didik

Peserta didik pada SMP Al-Islam merupakan siswa yang berasal dari wilayah cakupan kecamatan Cipari, tetapi terdapat juga beberapa siswa yang berasal dari luar kecamatan Cipari. Dalam SMP Al-Islam,

jumlah peserta didik pada SMP Al-Islam sebanyak 401 dengan kelas VII sebanyak 120, kelas VIII sebanyak 150, dan kelas IX sebanyak 125, untuk Rombel pada kelas VII sebanyak 4 Rombel, kelas VIII sebanyak 5 rombel dan kelas IX sebanyak 4 Rombel.

d. Sarana Prasarana

Seperti pada umumnya sekolah, dalam menunjang kegiatan pembelajaran di SMP Al-Islam Cipari memiliki sarana dan prasarana yang cukup memadai. Berikut ini daftar sarana dan prasarana di SMP Al-Islam Cipari:

Tabel 5 Sarana Prasarana SMP Al-Islam Cipari

No	Nama Sarana Prasarana	Jumlah	Kondisi
1.	Ruang Kepala Sekolah	1	Baik
2.	Ruag Guru	1	Baik
3.	Ruang BK	1	Baik
4.	Ruang Satpam	1	Baik
5.	Ruang Kelas	13	Baik
6.	Perpustakaan	1	Baik
7.	Ruang UKS	1	Baik
8.	Ruang Osis	1	Baik
9.	Laboratorium IPA	1	Baik
10.	Laboratorium Komputer	1	Baik
11.	Sanggar Drumband	1	Baik
12.	Aula Pertemuan	1	Baik
13.	MCK	3	Baik
14.	Mushola	1	Baik
15.	Lapangan Utama	1	Baik
16.	Komputer	20	Baik
17.	LCD Proyektor	4	Baik
18.	Papan Tulis	13	Baik

B. Penyajian Data

Setelah peneliti melaksanakan kegiatan penelitian di SMP Al-Islam Cipari terkait dengan analisis kebijakan kurikulum Merdeka Belajar dalam perspektif *Balanced Scorecard* terhadap kualitas mutu lulusan, peneliti mendapatkan paparan dari hasil penelitian sesuai dengan fokus pada bahasan penelitian. Pada penelitian ini peneliti melakukan kegiatan wawancara kepada empat orang informan untuk mendapatkan informasi secara detail mengenai topik penelitian ini. Adapun informan yang diwawancarai dalam penelitian ini sebagai berikut,

Tabel 6 Subjek Penelitian

No	Nama	Jabatan
1	Romas Bahar, S.H.I	Kepala Sekolah
2	Umi Latifah, S.Pd.I	Waka Bidang Kurikulum
3	Sodik Hanafi, S.Pd	Guru Mata Pelajaran
4	Sasmita Aisya Rizkina	Siswa

Implementasi Kebijakan Kurikulum Merdeka Belajar melalui Metode *Balance Scorecard* dalam Kualitas Mutu Lulusan SMP Al-Islam Cipari

Implementasi kebijakan Kurikulum Merdeka Belajar melalui metode *Balanced Scorecard* di SMP Al-Islam Cipari mencakup beberapa perspektif, yakni sebagai berikut:

1. Mutu Lulusan berdasarkan perspektif Keuangan di SMP Al-Islam Cipari

Kinerja lembaga pendidikan menurut perspektif ini akan dipengaruhi oleh kelihaiannya dalam mengatur pengeluaran yang dilakukan lembaga pendidikan sesuai dengan anggaran dan pengeluarannya, yang mencakup menyusun dan menetapkan pengeluaran gaji dan upah, pengeluaran belanja barang, pengeluaran untuk belanja modal, sumber penerimaan dari hibah, PNBPN, APBN, dan sebagainya.

Berdasarkan data observasi di SMP Al-Islam, sumber dana anggaran sebagian besar berasal dari SPP siswa dan di setiap tahunnya. Dimana dana

SPP tersebut dipatok senilai Rp. 75.000 setiap siswa perbulannya, sedangkan dana BOS tersebut mendapatkan sejumlah Rp. 386.100.000 pada tahun 2024 yang digunakan selama satu tahun.⁵²

Tabel 7 Anggaran Dana BOS

KERTAS KERJA RENCANA KEGIATAN DAN ANGGARAN SEKOLAH (RKAS)
TAHUN ANGGARAN : 2024

NPSN : 20331738
Nama Sekolah : SMP AL ISLAM CIPARI
Alamat : Jl Utara Pintu Kereta Api No.31 Cipari, Kec. Cipari
Kabupaten : Kab. Cilacap
Provinsi : Prov. Jawa Tengah

A. PENERIMAAN
Sumber Dana :

No. Kode	Penerimaan	Jumlah
4.3.1.00.	SILPA BOSP Reguler **	0
4.3.1.01.	BOSP Reguler	386.100.000
4.3.1.03.	BOSP Daerah **	0
4.3.1.11.	BOSP Aliriasi **	0
4.3.1.12.	BOSP Kinerja **	0
4.3.1.34.	SILPA BOSP Aliriasi **	0
4.3.1.35.	SILPA BOSP Kinerja **	0
4.3.1.99.	Lainnya **	0
Total Penerimaan		386.100.000

** belum pengesahan, ** belum aktivasi anggaran, - penerimaan dan belanja tidak sesuai

Dalam satu tahun, dana anggaran tersebut digunakan untuk pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan ekstrakurikuler, pengadaan buku siswa dan buku pegangan guru, kegiatan asesmen sekolah seperti asesmen formatif dan asesmen sumatif di tiap pertengahan dan akhir semester, belanja pegawai (honorarium GTT dan PTT), belanja barang dan jasa (Alat tulis kantor), dan belanja modal (Pengembangan sarana prasarana, alat dan peraga pembelajaran), anggaran PPDB (penerimaan peserta didik baru), penyelenggaraan UKS, pengembangan profesi pendidik dan tenaga kependidikan, pengadaan seragam untuk peserta didik, dan pembiayaan transportasi dinas pendidikan. Dana anggaran ini juga digunakan untuk pembiayaan siswa yang memiliki latar belakang ekonomi rendah, dimana siswa tersebut tidak mampu dalam membayar SPP yang ditargetkan SMP ini, tetapi dirinya masih memiliki semangat belajar yang tinggi.

Terkait evaluasi pelaporan penggunaan dana BOS dilakukan secara periodik melalui lembar pertanggungjawaban kegiatan dan anggaran sekolah SMP Al-Islam.

⁵² Dokumen penggunaan anggaran di SMP Al-Islam pada 23 Februari 2024

2. Mutu Lulusan Berdasarkan Perspektif Pelanggan di SMP Al-Islam Cipari

SMP Al-Islam berperan sebagai produsen, dimana hal ini siswa sebagai konsumen atau pelanggan yang berhak mendapatkan mutu dan pelayanan pendidikan yang berkualitas. Suatu lembaga pendidikan dituntut untuk memiliki pelayanan yang prima dan berkualitas kepada palanggannya yaitu peserta didik sendiri. Kepuasan peserta didik terhadap layanan pendidikan yang diberikan dapat dilihat berdasarkan kualitas layanan yang diberikan oleh pendidik dan tenaga kependidikan. Pengelolaan peserta didik yang baik akan membuat siswa yang belajar di sekolah merasa aman dan nyaman sehingga dapat meningkatkan motivasi dan hasil belajar peserta didik dalam menjalankan proses pembelajaran.

Dalam SMP Al-Islam pemberian layanan kepada peserta didik dapat dilihat melalui lima dimensi layanan seperti yang dijelaskan oleh Sukirno DS,

a. *Tangibility* (Tampilan fisik dan media komunikasi)

Dalam SMP Al-Islam, layanan fisik lembaga sudah terpenuhi semua dimana dalam SMP ini memiliki ruang kelas dengan jumlah 13 Ruang kelas, fasilitas ekstrakurikuler (peralatan olahraga, peralatan seni musik, peralatan hadrah, drumband, dan tenis meja), fasilitas komputer dengan satu ruang komputer dan 20 perangkat komputer, fasilitas perpustakaan dengan satu ruang perpustakaan dan beberapa buku fiksi seperti buku materi pelajaran dan buku fiksi seperti novel dan komik, ruang guru, ruang kepala sekolah, ruang BK, ruang satpam, ruang UKS, ruang osis, aula pertemuan, sanggar drumband, lapangan, alat belajar, dan media sosial sekolah yang dijadikan sebagai media promosi sekolah. Adapun semua fasilitas tersebut dapat diakses oleh siswa baik dalam kegiatan pembelajaran, kegiatan ekstrakurikuler maupun dalam kegiatan projek penguatan profil pelajar pancasila.⁵³

⁵³ Hasil Observasi pada tanggal 26 Februari 2024.

b. *Reliability* (Pelayanan yang terpercaya)

Dalam SMP Al-Islam, layanan lembaga pendidikan kepada siswa pada perspektif *reliability* berupa penawaran mata pelajaran sama seperti pada SMP lainnya, hanya saja SMP Al-Islam memberikan kebebasan memilih pada pada bidang yang akan lebih ditekuninya yakni mata pelajaran seni musik dan prakarya, mata pelajaran lain yang membedakan dengan sekolah lainnya yaitu pada SMP Al-Islam memiliki tambahan mata pelajaran yang berbasis religius diantaranya Akidah Akhlak, Qur'an Hadits, dan ke-NU-an. Dalam pembuatan jadwal pelajaran SMP Al-Islam menyesuaikan jadwal pelajaran dengan waktu yang tepat.

Tabel 8 Mata Pelajaran SMP Al-Islam Cipari

Mata Pelajaran	Kelas VII	Kelas VIII	Kelas IX
Pendidikan Agama Islam	✓	✓	✓
Pendidikan Pancasila	✓	✓	✓
Bahasa Indonesia	✓	✓	✓
Matematika	✓	✓	✓
Ilmu Pengetahuan Alam	✓	✓	✓
Ilmu Pengetahuan Sosial	✓	✓	✓
Bahasa Inggris	✓	✓	✓
Pendidikan Jasmani Olahraga dan Kesehatan	✓	✓	✓
Informatika	✓	✓	-
TIK	-	-	✓
Seni musik	✓	✓	✓
Prakarya	-	-	-
Akidah Akhlak	✓	✓	✓
Qur'an Hadits	✓	✓	✓
Ke-NU-an	✓	✓	✓

Terkait pembelajaran diluar kelas di SMP Al-Islam memeberikan program belajar diluar jam pelajaran di SMP Al-Islam Cipari yakni pada kelas bilingual dan fullday school terdapat les baca tulis Al-qur'an dan penambahan kosa kata bahasa Inggris, kegiatan lain yaitu les komputer dan ekstra drumband, serta latihan tenis meja untuk anak-anak yang berminat.

Dalam hal penilaian yang dilakukan di SMP Al-Islam menggunakan dua metode yakni penilaian formatif yang ditujukan kepada peserta didik dan pendidik, serta penilaian sumatif pada peserta didik. Terkait perhitungan indeks prestasi dihitung dari hasil yang diperoleh siswa melalui penilaian sumatif dan penilaian formatif, hasil tersebut dipertimbangkan sesuai dengan karakter siswa yang mencerminkan profil pelajar pancasila.

c. *Responsiveness* (ketanggapan dalam memberikan layanan)

SMP Al-Islam memberikan layanan dalam perspektif *responsiveness* dalam hal penerimaan peserta didik baru (PPDB), dimana SMP ini memiliki trobosan dapat meningkatkan peminat peserta didik untuk dapat melanjutkan pendidikan di SMP Al-Islam, seperti yang dikatakan oleh Bapak Romas Bahar, selaku kepala sekolah:

“untuk meningkatkan minat peserta didik untuk masuk ke SMP ini, kami melakukan sosialisasi terkait program dan kegiatan yang terdapat di SMP Al-Islam serta kami juga melakukan sosialisasi di media sosial dengan menampilkan prestasi akademik dan non akademik di SMP ini.”⁵⁴

Terkait kegiatan PPDB di SMP Al-Islam, terdapat beberapa syarat untuk masuk di SMP ini, yaitu

- 1) Akte kelahiran asli
- 2) Sertifikat UKA
- 3) Surat keterangan lulus asli yang diterbitkan oleh SD/MI/ sederajat

⁵⁴ Wawancara dengan Bapak Romas Bahar, S.H.I selaku kepala sekolah di SMP Al-Islam Cipari pada 29 Januari 2024, pukul 09.30 WIB.

4) Surat keterangan nilai raport 5 (lima) semester terakhir (semester VIII, IX, X, XI, dan XII) yang disertai peringkat

5) Ijazah/sertifikat pendidikan asli⁵⁵

Adapun terkait pemenuhan keperluan peserta didik, sekolah ini menyediakan fasilitas penunjang pembelajaran, namun terdapat beberapa keluhan dalam penggunaan fasilitas tersebut, seperti yang dikatakan oleh sasmita selaku siswa di SMP Al-Islam :

“...beberapa fasilitas di sekolah ini kurang layak, ada beberapa kursi dan meja siswa yang rusak tetapi belum ada tindak lanjut dari sekolah, serta ketersediaan fasilitas komputer kurang memadai, ketika pembelajaran praktik mata pelajaran informatika berlangsung, siswa masih banyak yang saling berbagi komputer”⁵⁶

d. Assurance (Jaminan Pelayanan)

SMP Al-Islam memberikan layanan dalam perspektif jaminan kualitas lembaga pendidikan dalam hal keramahan guru dan staf karyawan, siswa sebagai pelanggan pendidikan mendapatkan apa yang seharusnya diperoleh, sehingga dirinya mendapatkan kepuasan ketika belajar di SMP Al-Islam, seperti yang dikatakan oleh Sasmita Aisyah Rizkina selaku salah satu siswa di SMP Al-Islam Cipari:

“secara keseluruhan saya merasa puas belajar di SMP ini, selama saya memasuki SMP ini pembelajarannya asik, gurunya banyak berinteraksi dengan siswa, dengan begitu bisa lebih akrab dengan gurunya dan ketika ada materi yang masih belum paham dapat ditanyakan tanpa adanya rasa sungkan, terkadang Bapak Ibu guru juga mengajak siswanya belajar dengan metode game edukatif, menurut saya dengan metode tersebut akan lebih cepat masuk materinya, serta juga pembelajarannya terkesan lebih seru...”⁵⁷

Hal serupa juga dirasakan peneliti, saat melakukan observasi peneliti mendapatkan layanan dari satpam dan juga para guru dengan baik, saat peneliti baru sampai di SMP tersebut, satpam langsung

⁵⁵ Hasil dokumentasi pada tanggal 21 Februari 2024

⁵⁶ Wawancara dengan Sasmita Aisyah Rizkina selaku siswa VII A di SMP Al-Islam Cipari pada 21 Februari 2024, pukul 14.00 WIB.

⁵⁷ Wawancara dengan Sasmita Aisyah Rizkina selaku siswa kelas VII A di SMP Al-Islam Cipari pada 21 Februari 2024, pukul 14.00 WIB.

mengantarkanya ke ruang Kepala Sekolah dan para guru serta kepala sekolah juga memberikan pelayanan baik.⁵⁸

Hal lain yang di berikan SMP Al-Islam Cipari dalam memberikan layanan yakni dalam hal kemampuan guru dan karyawan, tentu sebagai guru harus mampu menguasai kemampuan kompetensi guru baik kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Dalam hal tersebut guru di SMP Al-Islam sebagian sudah menguasai terkait kemampuan tersebut, tetapi terdapat bebarapa guru juga yang belum menguasai kemampuan terlebih banyak dalam menguasai pembelajaran dengan sistem modern yang menggunakan media internet, hal tersebut dilatarbelakangi oleh guru-guru yang memiliki usia lanjut lebih sulit dalam memahami mengenai pembelajaran internet.⁵⁹

e. *Empathy* (sikap peduli dan penuh perhatian)

SMP Al-Islam memberikan layanan dalam perspektif sikap peduli dan perhatian pada lembaga pendidikan dalam hal guru mengenali siswanya, berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti pada saat memasuki ruang kelas saat pembelajaran, guru mata pelajaran Bahasa Inggris di SMP Al-Islam mengenal seluruh siswa yang pada saat itu sedang mengajar kelas 7A, guru yang mengajar memberikan kesempatan kepada siswa untuk berkomunikasi dengan memberikan pertanyaan kepada siswa, lalu setelahnya guru menjelaskan terlebih dahulu kemudian siswa diberikan kesempatan untuk menulis materinya.⁶⁰

⁵⁸ Hasil observasi pada tanggal 29 Januari 2024

⁵⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Romas Bahar, S.H.I selaku kepala sekolah pada 29 Januari 2024

⁶⁰ Hasil observasi pada 22 Februari 2024

3. Mutu Lulusan Berdasarkan Perspektif Proses di SMP Al-Islam Cipari

Berdasarkan pendapat yang dikatakan oleh Sukirno DS, pengembangan layanan akademik yang berkelanjutan untuk mengukur variabel kinerja proses bisnis internal didasarkan pada dua indikator, yaitu inovasi dan layanan yang diberikan oleh lembaga pendidikan kepada pelanggan hingga purna siswa. Dalam SMP Al-Islam Cipari, terkait pengembangan layanan akademik yang berkelanjutan pada indikator inovasi diukur pada bagian inovasi yang meliputi media pembelajaran yang diadopsi oleh SMP Al-Islam, SMP Al-Islam memberikan kebebasan kepada guru untuk penggunaan media pembelajarannya, tetapi SMP ini memeberikan ketetapan standar yang harus dipenuhi oleh setiap guru, dimana standar tersebut tertuju pada prinsip mengintegrasikan teknologi pada setiap pembelajaran serta mampu memberikan pengalaman yang membekas bagi peserta didik. Seperti yang dipaparkan oleh Bapak sodiq selaku guru kelas:

“media yang digunakan oleh guru di SMP Al-Islam Cipari sangat banyak dan beragam antara guru yang satu dengan guru yang lainnya, salah satunya dengan menggunakan gawai ataupun laptop, dimana bentuk pembelajaran yang bisa dilakukan yaitu berupa video elektronik. Media lain yang digunakan untuk pembelajaran yaitu modul pembelajaran, alat peraga, karya seni, papan tulis, laboratorium dan ruang alat musik.”⁶¹

Terkait pengembangan layanan akademik yang berkelanjutan pada indikator inovasi yang lain meliputi laboratorium yang dikembangkan, dalam SMP Al-Islam pengembangan laboratorium tertuju kepada laboratorium IPA dan laboratorium komputer, berdasarkan observasi yang dilakukan penulis di SMP Al-Islam ini, laboratorium IPA tersebut memiliki beberapa fasilitas yang dapat menunjang proses pembelajaran seperti meja dan kursi guru dan siswa, lemari, bahan-bahan kimia, alat peraga, dan wastafel. Selain tersedia fasilitas penunjang proses

⁶¹ Wawancara dengan Bapak Sodik Hanafi, S.Pd selaku guru mapel PAI di SMP Al-Islam Cipari pada 20 Februari 2024, pukul 11.30 WIB.

pendidikan, laboratorium IPA di SMP ini juga memiliki jadwal penggunaan ruang laboratorium agar nantinya tidak ada bentrok antar kelas dalam menggunakan laboratorium ini.⁶²

Sedangkan pengembangan lainnya juga dilaksanakan dalam laboratorium komputer di SMP Al-Islam, berdasarkan observasi dalam SMP ini, ketersediaan fasilitas dalam laboratorium di SMP ini meliputi, komputer berjumlah 20 unit dengan kondisi berfungsi semua, kursi dan meja guru dan siswa, TV, papan tulis dan lemari.⁶³ Saat dilakukannya pembelajaran komputer di SMP ini lebih banyak dalam hal praktik dari pada teori, seperti yang dikatakan oleh Ibu Umi Latifah selaku waka kurikulum di SMP ini:

“saat mata pelajaran informatika, disini lebih sering langsung mempraktikannya di laboratorium komputer, jadi gurunya menjelaskan terlebih dahulu di depan kemudian siswa mempraktikannya, tetapi karena sejumlah siswa dalam satu kelas rerata 30 siswa lebih, terkadang dalam pembelajaran komputer siswa saling berbagi komputer, jadi gantian”⁶⁴

Terkait pengembangan layanan akademik yang berkelanjutan pada indikator inovasi yang lain meliputi layanan perpustakaan, di SMP Al-Islam perpustakaan hanya memiliki satu ruang yang dijadikan sebagai tempat penyimpanan buku dan hasil penilaian sumatif tanpa adanya ruang baca, buku-buku di perpustakaan tersebut tergolong buku fiksi dan non fiksi. Dalam perpustakaan tersebut diberi kebebasan siapa saja yang akan meminjamnya, tetapi berdasarkan observasi penulis dengan bertanya kepada penjaga perpustakaan di SMP ini, hanya buku non fiksi saja yang sebagian besar dipinjam dan di baca siswa, buku fiksi hanya terpajang di perpustakaan.⁶⁵

Indikator yang selanjutnya untuk pengembangan layanan akademik yang berkelanjutan dalam mengukur variabel kinerja proses

⁶² Hasil observasi pada 26 Februari 2024,

⁶³ Hasil observasi pada 26 Februari 2024

⁶⁴ Wawancara dengan Ibu Umi Latifah selaku waka bidang kurikulum di SMP Al-Islam Cipari pada 19 Februari 2024, pukul 09.30 WIB.

⁶⁵ Hasil observasi pada tanggal 26 Februari 2024

bisnis internal yakni pada layanan yang diberikan oleh lembaga pendidikan kepada pelanggan hingga purna siswa, yang meliputi perkembangan jurusan atau kelas, SMP Al-Islam memiliki penambahan kelas bilingual pada tahun 2022, dimana kelas tersebut merupakan kelas yang lebih menerapkan adanya kurikulum Merdeka. Seperti yang dikatakan oleh bapak Romas Bahar selaku Kepala Sekolah SMP Al-Islam:

“...kelas bilingual tersebut berbeda dengan kelas reguler, dimana yang membedakan terletak pada mata pelajaran bahasa Inggris harus menyetorkan kosa kata setiap harinya, jam belajarnya pun berbeda dengan kelas reguler, untuk hari Senin sampai Kamis pulang pukul 16.00 WIB sedangkan untuk hari jumat sama seperti kelas reguler lainnya.”⁶⁶

Terkait pengembangan layanan akademik yang berkelanjutan pada indikator inovasi yang lain meliputi penggunaan metode pembelajaran dan media pembelajaran, terkait metode pembelajaran dalam SMP ini diberikan kebebasan kepada guru untuk memilih metode apa yang akan digunakan, Guru dalam SMP tersebut hanya menyesuaikan kebutuhan siswa, dimana jika beberapa siswa dari suatu kelas mampu menggunakan konsep *active learning* dan diskusi, maka guru akan melaksanakan pembelajaran dengan konsep tersebut, sedangkan jika hal yang sebaliknya terjadi, maka guru juga akan melaksanakan pembelajaran dengan konsep hafalan.⁶⁷

Terkait pengembangan layanan akademik yang berkelanjutan pada indikator inovasi yang lain meliputi kualitas pembelajaran, berdasarkan laporan rapor pendidikan SMP Al-Islam Cipari yang bersumber dari Assesmen Nasional 2023, disebutkan bahwa kualitas pembelajaran naik sebanyak 0,44 dibanding tahun sebelumnya, hal tersebut dikarenakan pembelajaran mengarah pada peningkatan kualitas yang ditunjukkan dengan suasana kelas yang mulai kondusif dan adanya

⁶⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Romas Bahar, S.H.I selaku Kepala Sekolah SMP Al-Islam Cipari pada 29 Januari 2024, pukul 09.30.

⁶⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Sidiq, S.Pd selaku guru mata pelajaran PAI di SMP Al-Islam Cipari pada 20 Februari 2024 puku 11.30 WIB.

dukungan afektif serta aktivasi kognitif dari guru.⁶⁸ Hal tersebut dikuatkan dengan pendapat yang dikatakan oleh Sasmita, selaku salah satu siswa di SMP AL-Islam :

“secara keseluruhan saya merasa puas belajar di SMP ini, selama saya memasuki SMP ini pembelajarannya asik, gurunya banyak berinteraksi dengan siswa, dengan begitu bisa lebih akrab dengan gurunya dan ketika ada materi yang masih belum paham dapat ditanyakan tanpa adanya rasa sungkan, terkadang Bapak Ibu guru juga mengajak siswanya belajar dengan metode game edukatif, menurut saya dengan metode tersebut akan lebih cepat masuk materinya, serta juga pembelajarannya terkesan lebih seru...”⁶⁹

Terkait pengembangan layanan akademik yang berkelanjutan pada indikator inovasi yang lain meliputi penambahan fasilitas fisik berupa gedung seni musik, berdasarkan observasi yang dilakukan penulis, penambahan fasilitas tersebut terjadi pada tahun 2023, setelah terlaksananya kurikulum Merdeka di SMP Al-Islam Cipari dan mengadopsi mata pelajaran seni musik di tahun ajaran 2023/2024, SMP tersebut membuat terobosan membangun gedung seni musik untuk menunjang proses pembelajaran seni musik tersebut, sehingga kini gedung tersebut sudah berfungsi dan sudah memiliki fasilitas pendukung seperti alat musik dan buku mata pelajaran seni musik.

Terkait pengembangan layanan akademik yang berkelanjutan pada indikator inovasi yang lain meliputi pengadaan ekstrakurikuler, SMP Al-Islam memberikan kebebasan kepada siswa untuk memilih macam-macam kegiatan ekstrakurikuler yang pantas di lakukan di SMP Al-Islam, pada awal tahun ajaran baru, setiap siswa diberikan angket untuk menentukan ekstrakurikuler yang akan diterapkan di SMP Al-Islam, sebagaimana dikatakan oleh bapak Romas Bahar, selaku kepala Sekolah di SMP Al-Islam:

“.. pada tahun ajaran baru, setiap siswa dengan dibimbing oleh masing-masing guru kelas diberikan angket yang berisi macam-macam

⁶⁸ Dokumentasi (rapor sekolah pada Asesmen Nasional 2023) pada 23 Februari 2024.

⁶⁹ Wawancara dengan Sasmita Aisya Rizkina selaku siswa kelas VII A di SMP Al-Islam Cipari pada 21 Februari 2024, pukul 14.00 WIB.

kegiatan ekstrakurikuler, setiap siswa wajib memilih beberapa ekstrakurikuler pilihan yang nantinya akan diterapkan selama satu tahun, dan suara terbanyak dari siswa yang memilih maka itu lah yang akan diterapkan nantinya.

Adapun jenis ekstrakurikuler di SMP Al-Islam terdiri dari ekstrakurikuler wajib dan pilihan, dimana ekstrakurikuler wajib dilaksanakan pada hari kamis dan ekstrakurikuler pilihan dilaksanakan di luar jam pelajaran yakni setelah semua peserta didik diperpulangkan. Adapun jenis ekstrakurikuler di SMP Al-Islam dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 9 Ekstrakurikuler SMP Al-Islam Cipari

No	Jenis	Ekstrakurikuler	Sasaran
1	Wajib	Pendidikan Kepramukaan	Seluruh Kelas VII
2	Pilihan	1. PMR 2. OSIS 3. Drumband 4. Komputer 5. Olahraga Volly 6. Olahraga Futsal 7. Seni Musik Hadrah 8. Baca Tulis Alquran	Siswa yang memilih kegiatan ekstrakurikuler sesuai dengan bakat dan minatnya

Dengan adanya ekstrakurikuler penunjang, siswa SMP Al-Islam memiliki prestasi di beberapa bidang seperti:

- a. Juara Proyek TV kominfo (ekstrakurikuler komputer)
- b. Juara 3 Futsal Putra 2023
- c. Juara 1 Lomba Futsal Putri 2023
- d. Juara 3 Sepak Bola dan Volly POR Guru MGMP PJOK Kabupaten Cilacap
- e. Juara 1 cabor Tenis Meja putri Popda SMP Komda Sidareja 2023

Berdasarkan beberapa prestasi yang diperoleh siswa SMP Al-Islam tersebut, mutu suatu lembaga dapat meningkat, yang hal ini menjadikan SMP Al-Islam lebih dikenal oleh masyarakat luar.⁷⁰

4. Mutu Lulusan Berdasarkan Perspektif Pembelajaran dan pertumbuhan di SMP Al-Islam Cipari

Perspektif keempat dalam metode *Balanced Scorecard* pada dasarnya berupaya mengembangkan pengukuran dan bertujuan untuk mendorong organisasi agar berjalan dan tumbuh, untuk mengoperasikan proses dalam rangka menghasilkan pelayanan yang memiliki nilai bagi seluruh unsur pendidikan, diperlukannya sumber daya manusia yang produktif yang ditujukan untuk memenuhi tujuan jangka panjang.

Adapun kualitas SDM dalam SMP Al-Islam dapat dilihat melalui dua indikator yakni siswa dan guru. Siswa yang telah menyelesaikan pembelajarannya dalam SMP Al-Islam sebagian besar dapat melanjutkan ke jenjang selanjutnya serta terdapat beberapa siswa juga yang melanjutkan dalam dunia pekerjaan. Hal tersebut terlihat pada lulusan dari SMP Al-Islam pada dua tahun terakhir yang dijabarkan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 10 Siswa Lulusan SMP Al-Islam Tahun 2022-2023

Nama Sekolah	SMP Al-Islam Cipari
Siswa Lanjut Sekolah 2022	131 Siswa
Siswa Bekerja 2022	4 Siswa
Siswa Tidak Lanjut/Bekerja 2022	2 Siswa
Siswa Lanjut Sekolah 2023	127 Siswa
Siswa Bekerja 2023	1 Siswa
Siswa Tidak Lanjut/Bekerja 2023	1 Siswa
Jumlah Lulusan Tahun 2022-2023	265 Siswa

⁷⁰ Dokumentasi (ekstrakurikuler) pada 23 Februari 2024.

Berdasarkan yang dipaparkan oleh Ibu Umi Latifah, selaku Waka Kurikulum SMP Al-Islam, siswa yang melanjutkan ke jenjang selanjutnya dimayoritaskan pada SMK Fatahillah Cipari, dimana SMK tersebut merupakan SMK swasta dengan akreditasi A, berdasarkan keterangan dari Ibu Umi Latifah yang memberikan pertanyaan kepada beberapa siswa yang telah lulus dan melanjutkan ke SMK Fatahillah, alasannya karena dalam SMK tersebut terdapat beberapa jurusan yang dapat berpeluang untuk bekal melanjutkan pada dunia pekerjaan, serta SMK Fatahillah juga memiliki beberapa program unggulan yang tujuannya agar seluruh siswa setelah lulus dapat disalurkan dalam dunia pekerjaan. Jadi penulis menyimpulkan, sebagian besar siswa yang telah menyelesaikan belajarnya di SMP Al-Islam, berkeinginan mendapatkan bekal guna masuk dalam dunia pekerjaan melalui SMK Fatahillah Cipari.

Konsep kebijakan Merdeka Belajar yang diusulkan oleh Mendikbud dan Budaya Nadiem Makarim melakukan penilaian terobosan dalam kemampuan minimal siswanya dalam kemampuan literasi, berhitung, dan survei karakter. Terkait hal tersebut, berdasarkan laporan rapor pendidikan 2024, siswa SMP Al-Islam memiliki capaian yang baik dalam kemampuan literasinya, capaian tersebut naik sebesar 4,45% dibandingkan tahun sebelumnya, sehingga pada tahun 2024 SMP tersebut memperoleh capaian skor sebanyak 77,78%, hal tersebut disebabkan karena Sebagian besar peserta didik telah mencapai batas kompetensi minimum untuk literasi membaca, dimana peserta didik SMP Al-Islam mampu mengintegrasikan beberapa informasi lintas teks, mengevaluasi isi, kualitas, cara penulisan suatu teks, dan bersikap reflektif terhadap isi teks. Selanjutnya, peserta didik juga mampu menemukan dan mengambil informasi eksplisit yang ada dalam teks serta membuat interpretasi sederhana, namun, peserta didik SMP Al-Islam belum mampu menemukan dan mengambil informasi eksplisit yang ada dalam ataupun membuat interpretasi sederhana.

Terkait capaian dalam kemampuan numerasi, berdasarkan laporan rapor pendidikan 2024, SMP Al-Islam mendapatkan capaian sedang, dimana capaian tersebut naik sebanyak 11,11% dibandingkan tahun sebelumnya, sehingga saat ini SMP Al-Islam mendapatkan skor 57,78%, hal tersebut disebabkan karena 40% - 70% peserta didik telah mencapai kompetensi minimum untuk numerasi namun perlu upaya mendorong lebih banyak peserta didik dalam mencapai kompetensi minimum. Selanjutnya, peserta didik di SMP Al-Islam juga mampu bernalar untuk menyelesaikan masalah kompleks serta non-rutin berdasarkan konsep matematika yang dimilikinya. Selanjutnya, peserta didik juga mampu mengaplikasikan konsep matematik yang dimiliki dalam konteks yang lebih beragam. Selanjutnya peserta didik di SMP Al-Islam juga memiliki kemampuan dasar matematika yakni pada komputasi dasar dalam bentuk persamaan langsung, konsep dasar terkait geometri dan statistika, serta menyelesaikan masalah matematika sederhana yang rutin. Selanjutnya peserta didik di SMP ini hanya memiliki kemampuan dasar matematika yang terbatas: penguasaan konsep yang parsial dan keterampilan komputasi yang terbatas.

Terkait capaian dalam survei karakter, berdasarkan laporan rapor pendidikan 2024, SMP Al-Islam mendapatkan capaian baik, dimana capaian tersebut turun sebanyak 2,44% dibandingkan tahun sebelumnya, sehingga saat ini SMP Al-Islam mendapatkan skor 50,59%, hal tersebut disebabkan karena Peserta didik terbiasa menerapkan nilai-nilai karakter pelajar pancasila yang berakhlak mulia, bergotong royong, mandiri, kreatif dan bernalar kritis serta berkebinekaan global dalam kehidupan sehari hari.⁷¹

Terkait SDM guru, di SMP Al-Islam masih memiliki beberapa guru yang masih belum paham terkait penggunaan media pembelajaran elektronik, serta terkait kompetensi guru yang terkadang masih belum

⁷¹ Dokumentasi Rapor capaian pendidikan SMP Al-Islam tahun 2024, pada 23 Februari 2023.

menguasai tentang peserta didik dan pembelajaran, maka dari pihak sekolah mengadakan trobosan guna mengatasi masalah tersebut, seperti yang dikatakan oleh Bapak Romas Bahar selaku kepala sekolah SMP Al-Islam Cipari:

“Masih terdapat beberapa guru yang belum memahami terkait penggunaan media dan alat elektronik dalam pembelajaran, Kepala Sekolah dan Waka kurikulum sudah berusaha untuk memberikan pembinaan dan pendampingan kepada guru-guru yang belum bisa menguasai IT dengan melakukan pelatihan-pelatihan terkait teknologi dan informasi serta juga mengenai konten-konten pembelajaran dan cara mengerjakannya, selain beberapa guru yang belum menguasai penggunaan media elektronik, ada juga beberapa guru yang masih belum paham dengan kedudukan peserta didik, sekolah mengadakan workshop tentang kompetensi guru untuk memahami karakteristik dan cara belajar pesereta didik, selain itu guru juga mengikuti kegiatan komunitas belajar antar sekolah termasuk KKG, MGMP, MGMPs, MGMPK, KKKS, atau MKKS. Hal lain yang dilakukan untuk meningkatkan SDM yakni adanya pelatihan mengenai analisis laporan rapor pendidikan dan perencanaan berbasis data (PBD), dimana PBD tersebut digunakan untuk menganalisis data capaian seluruh indikator rapor pendidikan dalam satuan pendidikan, jadi dengan laporan ini, dapat diketahui bagaimana kondisi satuan pendidikan tersebut secara menyeluruh, dan tentunya jika terdapat suatu capaian yang rendah atau beberapa kendala yang timbul maka kita akan berusaha memperbaikinya.”⁷²

Adapun data terkait kualitas guru dan karyawan di SMP Al-Islam Cipari dapat dilihat dalam tabel berikut⁷³ :

Tabel 11 Data Kualitas Guru

No	Nama	Tingkat Pendidikan	Pengalaman Mengajar	Usia
1	Romas Bahar, S.H.I.	Sarjana Strata 1	10 tahun di SMP Al-Islam	56
2	Mahrurrodin, A.Ma.	Diploma 2	7 Tahun di SMP Al-Islam	51
3	Umi Latifah, S.Pd.I.	Sarjana Strata 1	4 Tahun di SMP Al-Islam	43

⁷² Wawancara dengan Bapak Romas Bahar, S.H.I selaku kepala sekolah di SMP Al-Islam Cipari pada 29 Februari 2024, pukul 09.30 WIB.

⁷³ Dokumentasi terkait data guru pada 22 Februari 2024.

4	Binti Aliyatun J, A.Ma.	Diploma 2	8 Tahun di SMP Al- Islam	46
5	Nasiyah	SMA sederajat	4 Tahun di SMP Al- Islam	34
6	Siti Muhsinatun	SMA sederajat	3 Tahun di SMP Al- Islam	39
7	Mutmainatul H, S.Pd.I.	Sarjana Strata 1	7 Tahun di SMP Al- Islam	42
8	Makhali, S.Pd.	Sarjana Strata 1	2 Tahun di SMP Al- Islam	31
9	Umi Laelatul W, S.Pd.	Sarjana Strata 1	5 Tahun di SMP Al- Islam	42
10	Nur Wahid, S.Pd.	Sarjana Strata 1	3 Tahun di SMP Al- Islam	56
11	Ratna Rinaningsih, S.Pd.	Sarjana Strata 1	3 Tahun di SMP Al- Islam	29
12	Siti Maskiyah, S.Pd.	Sarjana Strata 1	7 Tahun di SMP Al- Islam	39
13	Parjana, S.Pd.	Sarjana Strata 1	4 Tahun di SMP Al- Islam	37
14	Ngumar, S.Ag., M.Pd.I.	Magister Strata 2	6 Tahun di SMP Al- Islam	56
15	Binti Fatimah	SMA sederajat	2 Tahun di SMP Al- Islam	30
16	Khojin, S.Pd.	Sarjana Strata 1	2 Tahun di SMP Al- Islam	37
17	Sohibun, S.Pd.	Sarjana Strata 1	6 Tahun di SMP Al- Islam	48
18	Sutomo	SMA sederajat	2 Tahun di SMP Al- Islam	30

19	Dra. Parinah	Strata 1	5 Tahun di SMP Al-Islam	51
20	Sudrajat, S.Pd.	Sarjana Strata 1	8 Tahun di SMP Al-Islam	44
21	Sodiq Hanafi, S.Pd.	Sarjana Strata 1	7 Tahun di SMP Al-Islam	39
22	Muhtarudin, S.Pd.	Sarjana Strata 1	4 Tahun di SMP Al-Islam	43
23	Priyono, S.Pd.	Sarjana Strata 1	5 Tahun di SMP Al-Islam	51
24	Mufidin, S.Pd.	Sarjana Strata 1	5 Tahun di SMP Al-Islam	45
25	Muh. Zamzami, S.Pd.I.	Sarjana Strata 1	2 Tahun di SMP Al-Islam	40
26	Taufik, S.Pd.	Sarjana Strata 1	4 Tahun di SMP Al-Islam	47
27	Itmamun 'Ibad, S.Pd.	Sarjana Strata 1	6 Tahun di SMP Al-Islam	57
28	Sri Rumanti, S.Pd.	Sarjana Strata 1	4 Tahun di SMP Al-Islam	49
29	Fikria 'Aini, S.Pd.	Sarjana Strata 1	4 Tahun di SMP Al-Islam	38
30	Roihatul Jannah, S.Pd.	Sarjana Strata 1	1 Tahun di SMP Al-Islam	29
31	Cahya Ningsih Sa'di, S.E.	Sarjana Strata 1	2 Tahun di SMP Al-Islam	34
32	Mutmainatul Habibah, S.Pd.	Sarjana Strata 1	2 Tahun di SMP Al-Islam	39
33	Jasman (Satpam)	-	10 Tahun di SMP Al-Islam	72

C. Pembahasan

Terkait bagian pembahasan ini, penulis akan menyajikan pembahasan yang berkaitan dengan teori serta hasil temuan-temuan penelitian yang diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi di SMP Al-Islam Cipari, serta dalam analisis data ini, penulis menyajikan jawaban dari rumusan masalah dalam penelitian ini.

Pada pembahasan kali ini mencakup kebijakan manajemen kurikulum Merdeka Belajar dalam Perspektif *Balance Scorecard* terhadap kualitas mutu lulusan di SMP Al-Islam Cipari Cilacap, yang meliputi mutu lulusan berdasarkan perspektif keuangan di SMP Al-Islam Cipari, mutu lulusan berdasarkan perspektif pelanggan di SMP Al-Islam Cipari, mutu lulusan berdasarkan perspektif proses di SMP Al-Islam Cipari, mutu lulusan berdasarkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan di SMP Al-Islam Cipari.

1. Mutu Lulusan Berdasarkan Perspektif Keuangan di SMP Al-Islam Cipari

Artikel yang ditulis oleh Sukirno DS dalam Jurnal pendidikan akuntansi Indonesia menyebutkan bahwa, persepektif keuangan dalam metode BSC dalam satuan pendidikan mengharuskan suatu lembaga pintar dalam mengelola anggaran, menyusun dan menetapkan pengeluaran gaji dan upah, pengeluaran belanja barang, pengeluaran untuk belanja modal, dan sumber penerimaan dari hibah, PNBPN, APBN.⁷⁴

Berdasarkan analisis data tersebut, SMP Al-Islam sudah menggunakan keuangan yang diperoleh dari anggaran BOS tahunan dan SPP setiap siswanya sesuai dengan yang seharusnya, berdasarkan dokumen Arkas yang penulis peroleh dari SMP Al-Islam Cipari, tidak adanya penggunaan anggaran yang tidak sesuai dengan *jobdesk*, semua anggaran digunakan untuk keperluan pembelajaran dan keperluan lain lembaga pendidikan, sehingga SMP Al-Islam dapat dikatakan terdapat peningkatan profitabilitas

⁷⁴ Sukirno DS, 2017, *Balanced Scorecard: Implementasi ...*, Hlm 53.

penggunaan anggaran, karena anggaran tersebut digunakan dengan semestinya.

2. Mutu Lulusan Berdasarkan Perspektif Pelanggan di SMP Al-Islam Cipari

Sukirno DS memberikan pernyataan bahwa sekolah berperan sebagai produsen, dimana hal ini siswa sebagai konsumen atau pelanggan yang berhak mendapatkan mutu dan pelayanan pendidikan yang berkualitas. Perspektif pelanggan berhubungan dengan bagaimana strategi yang diterapkan dalam melayani konsumen, sehingga tercipta nuansa adanya kepuasan atas pelayanan yang telah diberikan. Dalam perspektif pelanggan, tolak ukur yang digunakan yakni produsen atau dalam hal ini sekolah dapat memberikan kepuasan kepada siswanya setelah dirinya menempuh pendidikan di lembaga tersebut.⁷⁵

Berdasarkan pemaparan data tersebut, SMP Al-Islam sudah memberikan pelayanan terbaiknya kepada pelanggannya yakni siswa, dan pelayanan tersebut dapat dikatakan memuaskan, tetapi dalam praktiknya belum sempurna, karena masih terdapat beberapa keluhan pelayanan yang tidak kunjung ditindak lanjuti, dimana hal ini yang dikatakan oleh Sasmita, salah satu siswa SMP Al-Islam,

“secara keseluruhan saya merasa puas belajar di SMP ini, selama saya memasuki SMP ini pembelajarannya asik, gurunya banyak berinteraksi dengan siswa... namun, beberapa fasilitas di sekolah ini kurang layak, ada beberapa kursi dan meja siswa yang rusak tetapi belum ada tindak lanjut dari sekolah, serta ketersediaan fasilitas komputer kurang memadai, ketika pembelajaran praktik mata pelajaran informatika berlangsung, siswa masih banyak yang saling berbagi komputer.”⁷⁶

3. Mutu Lulusan Berdasarkan Perspektif Proses di SMP Al-Islam Cipari

Berdasarkan pendapat yang dikatakan oleh Sukirno DS, pengembangan layanan akademik yang berkelanjutan untuk mengukur

⁷⁵ Sukirno DS, 2017, *Balanced Scorecard: Implementasi ...*, hlm 53.

⁷⁶ Wawancara dengan Sasmita Aisyah Rizkina selaku siswa kelas VII A di SMP Al-Islam Cipari pada 21 Februari 2024, pukul 14.00 WIB.

variabel kinerja proses bisnis internal didasarkan pada dua indikator, yaitu inovasi dan layanan yang diberikan oleh lembaga pendidikan kepada pelanggan hingga purna siswa. Tolak Ukur yang diharapkan dalam Jurnal pendidikan akuntansi Indonesia bahwa, Ciri-ciri proses bisnis internal yang berhasil dapat berupa memiliki kualitas lulusan yang baik untuk melanjutkan ke jenjang selanjutnya dan siap terjun ke lapangan pekerjaan⁷⁷

Berdasarkan pemaparan data diatas, yang dalam hal ini SMP Al-Islam memiliki kualitas lulusan yang dapat melanjutkan pembelajarannya ke tahap berikutnya, serta terdapat beberapa siswa yang melanjutkan dengan kehidupan bekerja. Adapun siswa yang melanjutkan ke jenjang selanjutnya dimayoritaskan pada SMK Fatahillah Cipari, dimana SMK tersebut merupakan SMK swasta dengan akreditasi A, berdasarkan keterangan dari Ibu Umi Latifah yang memberikan pertanyaan kepada beberapa siswa yang telah lulus dan melanjutkan ke SMK Fatahillah, alasannya karena dalam SMK tersebut terdapat beberapa jurusan yang dapat berpeluang untuk bekal melanjutkan pada dunia pekerjaan, serta SMK Fatahillah juga memiliki beberapa program unggulan yang tujuannya agar seluruh siswa setelah lulus dapat disalurkan dalam dunia pekerjaan.

4. Mutu Lulusan Berdasarkan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan di SMP Al-Islam Cipari

Perspektif keempat dalam metode *Balanced Scorecard* pada dasarnya berupaya mengembangkan pengukuran dan bertujuan untuk mendorong organisasi agar berjalan dan tumbuh, untuk mengoperasikan proses dalam rangka menghasilkan pelayanan yang memiliki nilai bagi seluruh unsur pendidikan, diperlukannya sumber daya manusia yang produktif yang ditujukan untuk memenuhi tujuan jangka panjang.

Berdasarkan pemaparan data tersebut, kualitas SDM di SMP Al-Islam dipotret melalui dua indikator yakni siswa dan guru. Terkait kualitas

⁷⁷ Sukirno DS, 2017, *Balanced Scorecard: Implementasi ...*, hlm 54.

SDM siswa, terkait siswa diukur dsalam kemampuan literasi numerasi dan survei karakter. Dimana siswa SMP ini dalam kemampuan literasi mendapatkan capaian yang baik dengan skor 77,78%, dalam kemampuan numerasi mendapatkan capaian sedang dengan skor 57,78%, sedangkan dalam survei karakter mendapatkan capaian baik dengan skor 50,59%. Terkait indikator guru, SMP Al-Islam memiliki kualitas SDM yang belum sempurna, namun walaupun kualitas SDM masih belum sempurna, pihak sekolah membuat trobosan berupa mengadakan pelatihan-pelatihan yang tertuju untuk pengembangan SDM agar semakin maju menyeimbangkan zaman yang modern, sehingga dalam hal ini SMP Al-Islam dapat dikatakan semakin meningkatkan produktivitas aktivitas karyawannya, yang hal tersebut merupakan salah satu tolak ukur terlaksananya perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang digagas oleh Sukirno DS dalam Artikel Jurnalnya yang berjudul *Balanced Scorecard: Implementasi Interaksional Agency Theory dan Stakeholder Theory* dalam Manajemen Perguruan Tinggi.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisis penerapan kebijakan kurikulum Merdeka Belajar terhadap kualitas mutu lulusan melalui perspektif *Balanced Scorecard* di SMP Al-Islam Cipari Cilacap. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, peneliti dapat menjawab rumusan masalah yang diuraikan dengan kesimpulan berikut:

Implementasi kebijakan Kurikulum Merdeka Belajar dengan metode *Balanced Scorecard* pada kualitas mutu di SMP Al-Islam cipari dapat dipotret melalui empat perspektif yakni, persepektif keuangan, pelanggan, proses, serta pertumbuhan dan pembelajaran.

Terkait persepektif keuangan, SMP Al-islam mendapat anggaran dari BOS dan SPP dari setiap siswanya, anggaran tersebut digunakan untuk keperluan pembelajaran dan keperluan lembaga pendidikan.

Terkait persepektif pelanggan, SMP Al-Islam telah memberikan layanan terbaiknya kepada siswanya, tetapi masih terdapat beberapa keluhan pelayanan yang tidak kunjung ditindak lanjuti.

Terkait persepektif proses, lulusan SMP Al-Islam memiliki lulusan yang melanjutkan ke jenjang berikutnya, siswa yang melanjutkan pada jenjang selanjutnya sebagian besar pada SMK Fatahillah Cipari yang dimana SMK tersebut merupakan SMK swasta dengan akreditasi A, dengan alasan agar nantinya setelah lulus dari SMK tersebut, siswa dapat memiliki bekal guna melanjutkan pada kehidupan bekerja.

Terkait persepektif pembelajaran dan pertumbuhan, dipotret pada kualitas SDM dalam SMP tersebut. Adapun SDM dalam SMP Al-Islam dibagi menjadi dua indikator yakni siswa dan guru, terkait siswa diukur dsalam kemampuan literasi numerasi dan survei karakter. Dimana SMP ini dalam kemampuan literasi mendapatkan capaian yang baik dengan skor 77,78%, dalam kemampuan numerasi mendapatkan capaian sedang dengan skor 57,78%, sedangkan dalam survei karakter mendapatkan capaian baik dengan skor

50,59%. Terkait indikator guru, SMP Al-Islam memiliki kualitas SDM yang belum sempurna, namun SMP tersebut masih terus mengusahakan pengembangan kompetensi SDM-nya.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, peneliti mencoba memeberikan saran, antara lain yaitu:

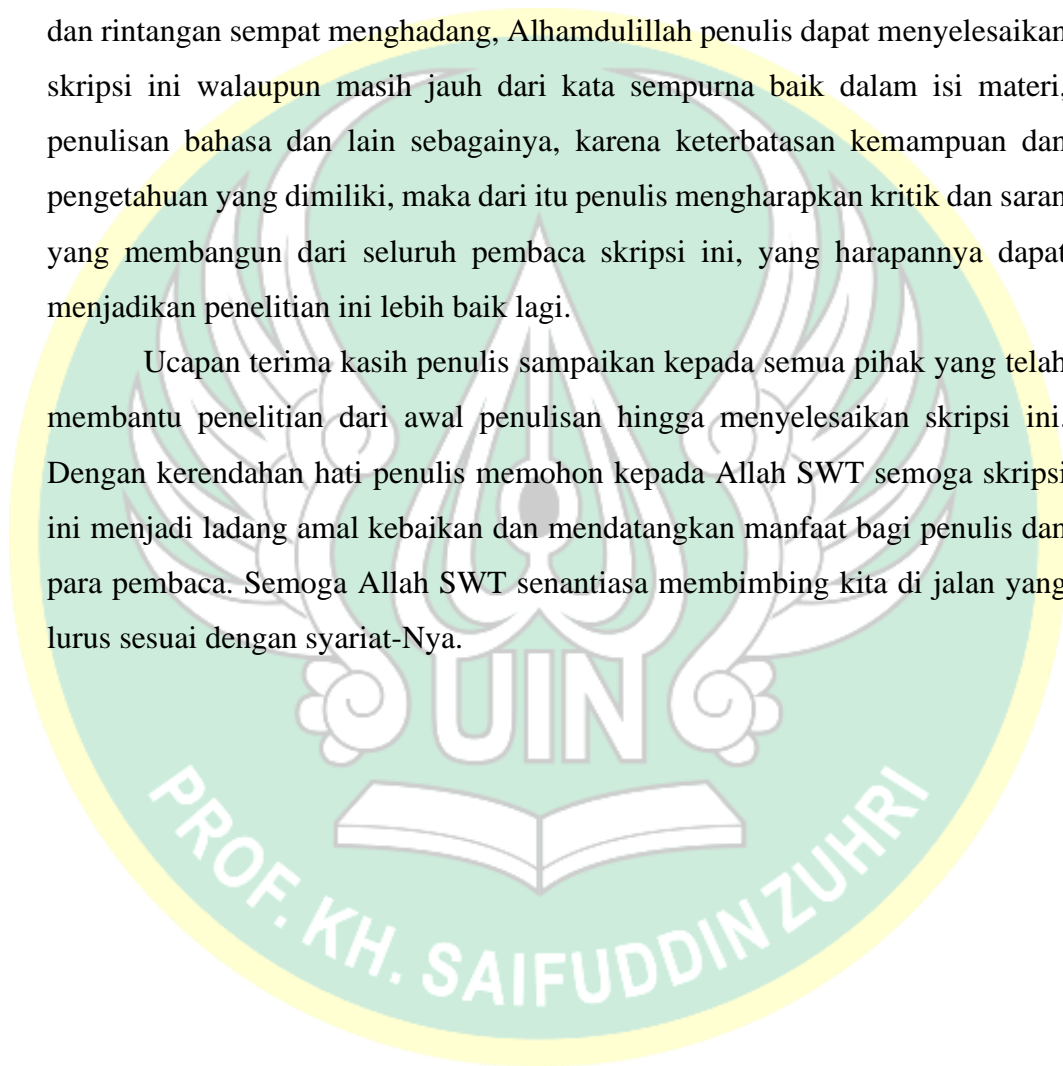
1. Bagi peneliti, penelitian ini dijadikan sebagai pengalaman dan inspirasi dalam melakukan kegiatan yang berguna yang berkaitan dengan penelitian ini, peneliti menyadari bahwa hasil penelitian ini belum sempurna, jadi perlu adanya peningkatan dalam penelitian selanjutnya dengan tema yang berkaitan dengan penelitian ini supaya menjadi lebih baik.
2. Bagi kepala sekolah, hendaknya pihak madrasah atau yang mewakili lebih memperhatikan kebijakan-kebijakan peraturan dalam mengambil sebuah keputusan dalam kegiatan implementasi kurikulum, serta perlu adanya tindak lanjut terhadap keluhan-keluhan yang dirasakan oleh siswa dan siswinya, serta perlu juga adanya SOP tertulis dalam penerimaan pendidik dan tenaga kependidikan, agar kualitas SDM yang masuk lebih berkompeten memahami IT dan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan.
3. Bagi waka kurikulum, dalam hal implementasi kebijakan kurikulum hendaknya dilakukan dengan matang-matang dan semaksimal mungkin dan melibatkan seluruh warga sekolah agar nantinya suatu lembaga pendidikan dapat memiliki capaian optimal dalam rapor dan PDB asesmen nasional, serta hendaknya jika terdapat keluhan-keluhan dari warga sekolah terkait bidang kurikulum dapat segera mengatasinya.
4. Bagi guru, dalam implementasi kurikulum sebaiknya dilakukan lebih baik lagi dalam melaksanakan kegiatan, agar nantinya dapat mencapai targetnya dan tujuan pendidikan terselaraskan, serta sebaiknya lebih giat mengikuti pelatihan-pelatihan untuk mendalami IT dan kompetendi pendidik, agar memudahkan kegiatan belajar mengajar nantinya.

5. Bagi peneliti selanjutnya hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi dan acuan ketika akan meneliti selanjutnya dan juga sebagai bahan pertimbangan untuk lebih memperdalam penelitiannya.

C. Kata Penutup

Dengan mengucapkan syukur kehadiran Allah SWT, meskipun halangan dan rintangan sempat menghadang, Alhamdulillah penulis dapat menyelesaikan skripsi ini walaupun masih jauh dari kata sempurna baik dalam isi materi, penulisan bahasa dan lain sebagainya, karena keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki, maka dari itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari seluruh pembaca skripsi ini, yang harapannya dapat menjadikan penelitian ini lebih baik lagi.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu penelitian dari awal penulisan hingga menyelesaikan skripsi ini. Dengan kerendahan hati penulis memohon kepada Allah SWT semoga skripsi ini menjadi ladang amal kebaikan dan mendatangkan manfaat bagi penulis dan para pembaca. Semoga Allah SWT senantiasa membimbing kita di jalan yang lurus sesuai dengan syariat-Nya.



DAFTAR PUSTAKA

- Adha, Maulana Amirul Achmad Supriyanto, dan Agus Timan. 2019. *Starategi Peningkatan Mutu Lulusan Madrasah Menggunakan diagram Fishbone*. Jurnal Tarbawi. Vol 5 (1).
- Ardela, Rizky. 2021. *Strategi Peningkatan Mutu Lulusan di SMA Negeri 32 Jakarta*. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah.
- Arifin, S.. N. Abidin, dan F. Al Anshori. 2021. *Kebijakan Merdeka Belajar dan Implikasinya terhadap Pengembangan Desain Evaluasi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*. Dirasat: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam. vol 7 (1).
- Arikuntoro, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Azhari, Muhammad. 2017. *Manajemen Kurikulum dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Jurnal Analytica Islamica. Vol. 6 (2).
- Brown, Cindy. 2012. *Application of the Balanced Scorecard in Higher Education Opportunities and Challenges An evaluation of balance scorecard implementation at the College of St. Scholastica*, Minnesota: Society for College and University Planning (SCUP)
- Bugin, Burhan. 2005. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Daga, A. T.. 2021. *Makna Merdeka Belajar dan Penguatan Peran Guru di Sekolah Dasar*. Jurnal Educatio FKIP UNMA. vol 7 (3).
- Dakir. 2004. *Perencanaan dan Pengembangan Kurikulum*. Yogyakarta: Rineka Cipta.
- DS, Sukirno. 2017. *Balanced Scorecard: Implementasi Interaksional Agency Theory Dan Stakeholder Theory Dalam Manajemen Perguruan Tinggi*. Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia. vol 15 (2).
- Ferdiansyah. 2015. *Dasar Penelitian Kualitatif*. Bogor : Herya Media.
- Firdaus, Erwin. dkk. 2021. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Medan : Yayasan Kita Menulis.
- Hansen, D.R.. dkk. 2009. *Cost Management*. USA: South Western Congage Learning.
- Hasbullah, H.M.. 2015. *Kebijakan Pendidikan (Dalam Perspektif Teori, Aplikasi, dan Kondisi Objektif Pendidikan di Indonesia)*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Herdiana, D.. 2018. *Sosialisasi Kebijakan Publik: Pengertian dan Konsep Dasar*, Jurnal Ilmiah Wawasan Insan Akademik. vol 1(3).
- Hoque, Z.. 2003. *Strategic management accounting* (2nd ed.), Australia: Pearson.

- Kanada, Rabial dan Febriyanti. 2022. *Strategi Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan: Usaha Sekolah Bertahan Dalam Persaingan*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. vol 8 (2).
- Kaplan, R.S. 2009. *Conceptual foundations of the balanced scorecard, Handbook of Management Accounting Research*. 3.
- Kasiram, Mohamad. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif-kuantitatif*. Malang: UIN-Malik Press.
- Kepmendikbudristek. No 56 Tahun 2022 (*Pedoman Penerapan Kurikulum Merdeka*)
- Kuswara, Deni dan Cepi Triyatma. 2009. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Lestari, Sri. 2013. *Analisis Penilaian Kinerja Lembaga Perguruan tinggi Dengan Metode Balanced Scorecard: Penerapannya Dalam Sistem Manajemen Strategis (Studi Kasus Pada Universitas Brawijaya Malang)*. 2nd International Seminar on Quality and Affordable Education (ISQAE) tahun 2013.
- Marzuki. 2000. *Metode Riset*. Yogyakarta: BPEF-UII.
- Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia. 2022. *Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2022 Tentang Standar Kompetensi Lulusan Pada Pendidikan Anak Usia Dini Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah*.
- Miles, Mathew B. dan A. Michael Huberman. 1992. *Qualitative Data Analysis, terj, Jetjep Rohendi Rohidi*. Jakarta: UI Press.
- Moleong, Lexi. 2016. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mundiri, A.. 2012. *Pendidikan Teknohumanistik Berbasis Core Ethical Values*. Jurnal AtTajdid: Jurnal Ilmu Tarbiyah. vol 1(1).
- Mundiri, A.. 2016. *Strategi Lembaga Pendidikan Islam dalam Membangun Branding Image*. Jurnal Pedagogik. vol 3 (2).
- Musbikin, Imam. 2013. *Menjadi Kepala Sekolah yang Hebat*. Riau : Zanafa.
- Muslimin, Ikwanul. 2023. *Konsep Dan Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar pada Lembaga Pendidikan Islam Studi Kasus di Madrasah Se-Jawa Timur*. Jurnal Administrasi Pendidikan. vol 5 (1).
- Nurdiansyah, Fajar. 2021. *Strategi Branding Bandung Giri Gahana Golf Sebelum dan Saat Pandemi Covid-19*. Jurnal Purnama Berazam. vol 2 (2).
- Pusat Bahasa, 2008, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* Pusat Bahasa, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, hlm 945.

- Rusman. 2009. *Manajemen Kurikulum*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Safitri, Ulandari. Adek Nuarizal dan Nurhizrah Gistituati. 2021. *Urgensi Analisis Kebijakan*. Jurnal Riset Tindakan Indonesia. vol 6 (1).
- Saleh, Muhammad. 2020. *Merdeka Belajar di Tengah Pandemi Covid-19*. Prosiding Seminar Nasional Hardiknas. 1.
- Sopiansyah, Deny. 2022. *Konsep dan Implementasi Kurikulum MBKM (Merdeka Belajar Kampus Merdeka)*. Jurnal Reslaj. Vol 4 (1).
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2007. *Penelitian Pendidikan*. Bandung: Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia dan PT. Remaja Rosdakarya.
- Supendi, Pepen. 2016. *Balanced Scorecard dalam Pendidikan Islam*. Jurnal Islamic Education Manajemen. vol 1 (1).
- Tanzeh, Ahmad. 2011. *Metode Penelitian Praktis*. Yogyakarta : Teras.
- Tenner, A. R. dan Detoro. 1992. *Total Quality Management: Tree Steeps to Continuous Improvement*. Massachuset: Addison-Weley Publishing Company.
- Triyanti, V.. M. Bachtiar, dan C.Y. Rafavy. 2013. *Redesain Balanced Scorecard Strategy Map Berdasar Konsep KPI dan KRI*. Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Sains Dan Teknologi. vol 2 (2).
- Wijaya, Candra dan Muhammad Rifa'i. 2016. *Dasar-Dasar Manajemen*, (M. S. Syarbaini Saleh, Ed.). Medan: Kelompok Penerbit Perdana Mulya Sarana.
- Wilinny. dkk. 2019. *Analisis Komunikasi di PT. Asuransi Buana Independent Medan*. Jurnal Ilmiah Simantek. vol 3 (1).
- Zazin, Nur. 2022. *Gerakan Manata Mutu Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Zulfa, Umi. 2011. *Metode Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Cahaya Ilmu.