

**EFEKTIVITAS IMPLEMENTASI OTONOMI PERGURUAN  
TINGGI DALAM PERSPEKTIF *BALANCED SCORECARD*  
TERHADAP MUTU PEMBELAJARAN MAHASISWA S1  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA ANGKATAN 2015**



**Oleh:**  
**Anaas Tri Ridlo Dina Yuliana, S.Pd.**  
**NIM: 1620410099**

**TESIS**

Diajukan kepada Program Magister (S2)  
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga  
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh Gelar  
Magister Pendidikan (M.Pd)  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

**YOGYAKARTA**

**2018**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Anaas Tri Ridlo Dina Yuliana, S.Pd.  
NIM : 1620410099  
Jenjang : Magister (S2)  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/  
karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 3 Mei 2018

Saya yang menyatakan



Anaas Tri Ridlo Dina Yuliana, S.Pd.

NIM. 1620410099

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI.

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Anaas Tri Ridlo Dina Yuliana, S.Pd.  
NIM : 1620410099  
Jenjang : Magister (S2)  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan benar-benar bebas dari plagiasi. Jika di kemudian hari terbukti melalukukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai dengan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 3 Mei 2018

Saya yang menyatakan,



Anaas Tri Ridlo Dina Yuliana, S.Pd.

NIM. 1620410099

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## SURAT PERNYATAAN BERJILBAB

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Anaas Tri Ridlo Dina Yuliana

NIM : 1620410099

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa saya tidak menuntut kepada Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (atas pemakaian jilbab dalam ijazah magister saya). Seandainya suatu hari nanti terdapat instansi yang menolak ijazah tersebut karena penggunaan jilbab.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan dengan penuh kesadaran Ridha Allah SWT.

Yogyakarta, 3 Mei 2018

Yang menyatakan,



Anaas Tri Ridlo Dina Yuliana, S.Pd.  
NIM. 1620410099



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA**  
**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat : Jl. Marsda Adisucito, Tlp (0274)-512474 fazzx, (0274) 586117  
tarbiyah.uin-suka.ac.id Yogyakarta 55281

**PENGESAHAN**

B-006/Un.02/DT.PP.9/05/2018

Tesis berjudul : EFEKTIVITAS IMPLEMENTASI OTONOMI  
PERGURUAN TINGGI DALAM PERSPEKTIF  
*BALANCED SCORECARD* TERHADAP MUTU  
PEMBELAJARAN MAHASISWA S1 FAKULTAS  
ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN UIN SUNAN  
KALIJAGA YOGYAKARTA ANGKATAN 2015

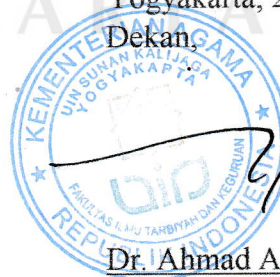
Nama : Anaas Tri Ridlo Dina Yuliana, S.Pd.  
NIM : 1620410099  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Tanggal Ujian : 21 Mei 2018

telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister  
Pendidikan.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 28 Mei 2018

Dekan,



Dr. Ahmad Arifi, M.Ag

NIP. 19661121 199203 1 002





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA**  
**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**  
Alamat : Jl. Marsda Adisucito, Tlp (0274)-512474 fax, (0274) 586117  
tarbiyah.uin-suka.ac.id Yogyakarta 55281

## PERSETUJUAN TIM PENGUJI

### UJIAN TESIS

Tesis berjudul : EFEKTIVITAS IMPLEMENTASI OTONOMI  
PERGURUAN TINGGI DALAM PERSPEKTIF  
*BALANCED SCORECARD* TERHADAP MUTU  
PEMBELAJARAN MAHASISWA S1 FAKULTAS  
ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN UIN SUNAN  
KALIJAGA YOGYAKARTA ANGKATAN 2015

Nama : Anaas Tri Ridlo Dina Yuliana, S.Pd.

NIM : 1620410099

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

telah disetujui tim penguji ujian munaqosah

Ketua/Pembimbing : Dr. Imam Machali, M.Pd (.....)

Penguji I : Dr. H. Moch Wasith Achadi, M.Ag (.....)

Penguji II : Dr. H. Suwadi, M.Ag., M.Pd (.....)

diuji di Yogyakarta pada tanggal 21 Mei 2018

Waktu : 09.00 – 10.00 WIB

Hasil/Nilai : A

Predikat : ~~Memuaskan~~ / ~~Sangat Memuaskan~~ / Cumlaude\*

\*Coret yang tidak perlu

## NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.,  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan  
Keguruan UIN Sunan Kalijaga  
Yogyakarta

*Assalamu'alaikum wr.wb.*

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:

**EFEKTIVITAS IMPLEMENTASI OTONOMI PERGURUAN TINGGI  
DALAM PERSPEKTIF *BALANCED SCORECARD*  
TERHADAP MUTU PEMBELAJARAN MAHASISWA S1  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA ANGKATAN 2015**

yang ditulis oleh:

Nama : Anaas Tri Ridlo Dina Yuliana, S.Pd.  
NIM : 1620410099  
Jenjang : Magister (S2)  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada program Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

*Wassalamu'alaikum wr.wb.*

Yogyakarta, 3 Mei 2018

Pembimbing

  
Dr. Imam Machali, M.Pd.  
19791011 200912 1 005

## MOTTO

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا  
يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ أَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ  
وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

*Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Al-Mujadilah: 11)<sup>1</sup>*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Jakarta: Darus Sunnah, 2002), hlm.544.



## PERSEMBAHAN

*Tesis ini penulis persembahkan kepada:*

*Almamater Tercinta Pasca Sarjana*

*Program Studi Manajemen Pendidikan Islam*

*Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan*

*Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga*

*Yogyakarta*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ ، وَبِهِ نَسْتَعِينُ عَلَى أُمُورِ الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ ، أَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَحْدَهُ لَا شَرِيكَ لَهُ وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا عَبْدُهُ وَرَسُولُهُ لِأَنِّي بَعْدَهُ ، اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ عَلَى سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَأَصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ ، أَمَّا بَعْدُ

Syukur *Alhamdulillah* peneliti panjatkan kehadiran Allah Swt. yang telah memberikan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan tesis ini. Peneliti menyadari dengan sepenuh hati bahwa dapat diselesaikannya tesis ini benar-benar merupakan pertolongan Allah Swt. Shalawat dan salam semoga dilimpahkan kepada Nabi Muhammad Saw. sebagai figur teladan dalam dunia pendidikan yang patut digugu dan ditiru.

Tesis ini mengkaji efektivitas implementasi otonomi perguruan tinggi dalam perspektif *balanced scorecard* terhadap mutu pembelajaran mahasiswa S1 Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta angkatan 2015. Peneliti sepenuhnya menyadari bahwa tesis ini tidak akan selesai tanpa adanya bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Untuk itu, dengan segala kerendahan hati peneliti mengucapkan banyak terima kasih kepada Bapak/Ibu/ Sdr :

1. Prof. Drs. K.H. Yudian Wahyudi, M.A., Ph.D., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Dr. Ahmad Arifi, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Prof. Dr. H. Hamruni, M.Si., selaku Kaprodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Dr. Imam Machali, M.Pd., selaku Dosen Pembimbing Tesis yang dengan sabar senantiasa memberikan masukan, dorongan semangat, dan motivasi

kepada penulis selama proses penyusunan sampai dengan selesainya penulisan tesis.

5. Dr. H. Moch Wasith Achadi, M.Ag., selaku tim penguji I yang telah memberikan arahan dan bimbingan untuk memperbaiki penulisan tesis.
6. Dr. H. Suwadi, M.Ag., M.Pd., selaku tim penguji II yang memberikan masukan dan arahan dalam penyempurnaan penulisan tesis.
7. Segenap Dosen dan Karyawan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, yang telah dengan sabar membimbing selama ini.
8. Mahasiswa S1 Fakultas Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta angkatan 2015, yang telah bersedia menjadi responden dan dengan ikhlas meluangkan waktunya untuk berpartisipasi dalam penelitian ini.
9. Kedua orang tua tercinta, Bapak Sartoyo dan Ibu Kasiyah, yang telah membesarkan, mendidik, memberikan motivasi dan dukungan dalam mewujudkan cita-cita, serta selalu mengiringi dengan limpahan do'a dan restunya.
10. Kakak – kakak tersayang, Mas Rhomandika Cahyo Nugroho beserta istri dan Mbak Ganies Dwi Yuni Putri Dinies beserta suami, yang selalu mendukung, menasehati dengan tidak henti-hentinya, serta memberikan semangat agar tidak mudah putus asa.
11. Kepada teman-teman seperjuangan prodi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) A angkatan 2016, penulis ucapkan terimakasih atas canda tawa serta kekompakannya selama ini dan selalu saling menyemangati.

Peneliti berdoa semoga semua bantuan, bimbingan, dukungan, tersebut diterima sebagai amal baik oleh Allah Swt, Amin.

Yogyakarta, 3 Mei 2018

Peneliti,

**DAFTAR ISI**

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	ii
<b>PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI</b> .....	iii
<b>SURAT PERNYATAAN BERJILBAB</b> .....	iv
<b>PENGESAHAN</b> .....	v
<b>PERSETUJUAN TIM PENGUJI UJIAN TESIS</b> .....	vi
<b>NOTA DINAS PEMBIMBING</b> .....	vii
<b>MOTTO</b> .....	viii
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	ix
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	x
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xix
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xx
<b>ABSTRAK</b> .....	xxi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	9
D. Kajian Pustaka.....	12
E. Sistematika Pembahasan.....	31
<b>BAB II LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS PENELITIAN</b>	
A. Landasan Teoritis.....	34
1. Otonomi Perguruan Tinggi.....	34
2. Formulasi <i>Balanced ScoreCard</i> (BSC).....	39
3. Mutu Pembelajaran.....	47
4. Minat Belajar.....	50
B. Teori Motivasi “Model Dua Faktor”.....	51
1. Faktor <i>Hygiene</i> .....	53
2. Faktor Motivasi.....	54
C. Kerangka Pemikiran.....	56
D. Hipotesis.....	59
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>	
A. Jenis Penelitian.....	61
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	62
C. <i>Unit of Analysis</i> .....	62
D. Populasi dan Sampel.....	63
1. Populasi.....	63
2. Sampel.....	64
E. Variabel.....	67

1. Variabel Penelitian.....	68
2. Definisi Operasional Variabel.....	69
a. Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif <i>Balanced ScoreCard</i> (BSC).....	69
b. Mutu Pembelajaran.....	76
c. Minat Belajar.....	77
F. Metode Pengumpulan Data.....	78
1. Metode Angket (Kuesioner).....	78
2. Wawancara Terstruktur.....	81
3. Dokumentasi.....	82
G. Pengukuran Variabel.....	
1. Variabel Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Keuangan ( $X_1$ ).....	82
2. Variabel Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Pelanggan ( $X_2$ ).....	83
3. Variabel Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Proses Internal ( $X_3$ ).....	84
4. Variabel Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan ( $X_4$ ).....	85
5. Variabel Mutu Pembelajaran (Y).....	86
6. Variabel Minat Belajar (Z).....	87
H. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	88
1. Uji Validitas.....	88
2. Uji Reliabilitas.....	92
I. Metode Analisis Data.....	95
1. Skoring.....	96
2. Tabulasi.....	97
3. Frekuensi dan Presentase.....	97
4. Tabel Silang.....	98
5. Uji Korelasi <i>Product Moment</i> .....	98
6. Uji Korelasi Parsial.....	99
7. Uji Regresi Linear Sederhana.....	100
8. Uji Regresi Linear Berganda.....	101
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA</b>	
A. Sejarah Berdirinya Fakultas.....	103
B. Lokasi dan Letak Geografis.....	104
C. Visi dan Misi Lembaga.....	106
D. Jurusan dan Program Studi.....	107
E. Sarana dan Prasarana.....	113
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Komposisi Responden.....	119
1. Komposisi Responden berdasarkan Jenis Kelamin dan Jurusan.....	119
2. Komposisi Responden berdasarkan Jurusan dan Keaktifan.....	120
B. Distribusi Frekuensi Data.....	122
1. Frekuensi Tingkat Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi	



dalam Perspektif Keuangan (Variabel X <sub>1</sub> ).....	122
2. Frekuensi Tingkat Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Pelanggan (Variabel X <sub>2</sub> ).....	123
3. Frekuensi Tingkat Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Proses Internal (Variabel X <sub>3</sub> ).....	124
4. Frekuensi Tingkat Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (Variabel X <sub>4</sub> ).....	124
5. Frekuensi Tingkat Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif <i>Balanced ScoreCard</i> (Akumulasi Variabel X <sub>1</sub> , X <sub>2</sub> , X <sub>3</sub> , dan X <sub>4</sub> ).....	125
6. Frekuensi Tingkat Mutu Pembelajaran (Variabel Y).....	126
7. Frekuensi Tingkat Minat Belajar (Variabel Z).....	126
C. Analisis Tabel Silang.....	127
1. Pemetaan Tingkat Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif <i>Balanced ScoreCard</i> (BSC), Tingkat Mutu Pembelajaran, dan Tingkat Minat Belajar Berdasarkan Jurusan.....	127
2. Pemetaan Tingkat Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif <i>Balanced ScoreCard</i> (BSC), Tingkat Mutu Pembelajaran, dan Tingkat Minat Belajar Berdasarkan Keaktifan Mahasiswa.....	141
3. Analisis Tabel Silang ( <i>Crosstabs</i> ) antara Tingkat Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif <i>Balanced ScoreCard</i> (BSC) dengan Tingkat Mutu Pembelajaran.....	152
D. Uji Asumsi.....	160
E. Analisis Korelasi.....	162
F. Analisis Regresi.....	175
G. Pembahasan.....	195
1. Kontribusi Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Keuangan terhadap Mutu Pembelajaran.....	195
2. Kontribusi Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Pelanggan terhadap Mutu Pembelajaran melalui Minat Belajar.....	198
3. Kontribusi Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Proses Internal terhadap Mutu Pembelajaran melalui Minat Belajar.....	200
4. Kontribusi Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran terhadap Mutu Pembelajaran melalui Minat Belajar.....	204
5. Kontribusi Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> terhadap Mutu Pembelajaran.....	206
<b>BAB VI PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan.....	209
B. Saran.....	211
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	213
<b>LAMPIRAN – LAMPIRAN</b> .....	219
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b> .....	280



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.0	: Globalisasi di Sektor Pendidikan Tinggi.....	2
Tabel 3.0	: Jumlah Populasi Mahasiswa S1 Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta angkatan 2015.....	64
Tabel 3.1	: Jumlah Sebaran Sampel.....	66
Tabel 3.2	: Kisi-Kisi Angket.....	79
Tabel 3.3	: Kategori Variabel $X_1$ .....	83
Tabel 3.4	: Kategori Variabel $X_2$ .....	84
Tabel 3.5	: Kategori Variabel $X_3$ .....	85
Tabel 3.6	: Kategori Variabel $X_4$ .....	86
Tabel 3.7	: Kategori Variabel Y.....	87
Tabel 3.8	: Kategori Variabel Z.....	88
Tabel 3.9	: Uji Validitas Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Keuangan ( $X_1$ ).....	90
Tabel 3.10	: Uji Validitas Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Pelanggan ( $X_2$ ).....	90
Tabel 3.11	: Uji Validitas Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Proses Internal ( $X_3$ ).....	90
Tabel 3.12	: Uji validitas Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan ( $X_4$ ).....	91
Tabel 3.13	: Uji Validitas Mutu Pembelajaran (Y).....	91
Tabel 3.14	: Uji Validitas Minat Belajar (Z).....	91
Tabel 3.15	: Tabel Interpretasi Tingkat Reliabilitas Berdasarkan Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> .....	93
Tabel 3.16	: Uji Reliabilitas Variabel $X_1$ .....	94
Tabel 3.17	: Uji Reliabilitas Variabel $X_2$ .....	94
Tabel 3.18	: Uji Reliabilitas Variabel $X_3$ .....	94
Tabel 3.19	: Uji Reliabilitas Variabel $X_4$ .....	94
Tabel 3.20	: Uji Reliabilitas Variabel Y.....	95
Tabel 3.21	: Uji Reliabilitas Variabel Z.....	95
Tabel 3.22	: Kategori Penskoran Jawaban Kuesioner Berdasarkan Skala Likert.....	97
Tabel 3.23	: Koefisien Korelasi.....	99
Tabel 5.0	: Komposisi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Jurusan.....	119
Tabel 5.1	: Komposisi Responden Berdasarkan Jurusan dan Keaktifan Mahasiswa.....	122
Tabel 5.2	: Frekuensi Tingkat Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Keuangan.....	123
Tabel 5.3	: Frekuensi Tingkat Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Pelanggan.....	123
Tabel 5.4	: Frekuensi Tingkat Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Proses Internal.....	124

Tabel 5.5	: Frekuensi Tingkat Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Pembelajaran & Pertumbuhan.....	125
Tabel 5.6	: Frekuensi Tingkat Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif <i>Balanced ScoreCard</i> .....	125
Tabel 5.7	: Frekuensi Tingkat Mutu Pembelajaran.....	126
Tabel 5.8	: Frekuensi Tingkat Minat Belajar.....	127
Tabel 5.9	: Tingkat Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Keuangan berdasarkan Jurusan.....	128
Tabel 5.10	: Tingkat Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Pelanggan berdasarkan Jurusan.....	130
Tabel 5.11	: Tingkat Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Proses Internal berdasarkan Jurusan.....	132
Tabel 5.12	: Tingkat Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan berdasarkan Jurusan.....	134
Tabel 5.13	: Tingkat Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif <i>Balanced ScoreCard</i> berdasarkan Jurusan.....	136
Tabel 5.14	: Tingkat Mutu Pembelajaran berdasarkan Jurusan.....	138
Tabel 5.15	: Tingkat Minat Belajar berdasarkan Jurusan.....	140
Tabel 5.16	: Tingkat Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Keuangan berdasarkan Keaktifan....	142
Tabel 5.17	: Tingkat Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Pelanggan berdasarkan Keaktifan...	144
Tabel 5.18	: Tingkat Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Proses Internal berdasarkan Keaktifan.....	145
Tabel 5.19	: Tingkat Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan berdasarkan Keaktifan.....	147
Tabel 5.20	: Tingkat Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif <i>Balanced ScoreCard</i> berdasarkan Keaktifan Mahasiswa.....	148
Tabel 5.21	: Tingkat Mutu Pembelajaran berdasarkan Keaktifan.....	150
Tabel 5.22	: Tingkat Minat Belajar berdasarkan Keaktifan.....	151
Tabel 5.23	: <i>Crosstabs</i> antara Tingkat Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Keuangan dengan Tingkat Mutu Pembelajaran.....	153
Tabel 5.24	: <i>Symmetric Measures</i> .....	153
Tabel 5.25	: <i>Crosstabs</i> antara Tingkat Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Pelanggan dengan Tingkat Mutu Pembelajaran.....	155
Tabel 5.26	: <i>Symmetric Measures</i> .....	155
Tabel 5.27	: <i>Crosstabs</i> antara Tingkat Efektivitas Implementasi Otonomi	

	Perguruan Tinggi dalam Perspektif Proses Internal dengan Tingkat Mutu Pembelajaran.....	157
Tabel 5.28	: <i>Symmetric Measures</i> .....	158
Tabel 5.29	: <i>Crosstabs</i> antara Tingkat Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan dengan Tingkat Mutu Pembelajaran.....	159
Tabel 5.30	: <i>Symmetric Measures</i> .....	160
Tabel 5.31	: <i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i> .....	161
Tabel 5.32	: Hasil Perhitungan Korelasi <i>Bivariate</i> Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Keuangan dengan Mutu Pembelajaran.....	163
Tabel 5.33	: Korelasi Parsial antara Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Keuangan dengan Mutu Pembelajaran yang Dikontrol dengan Minat Belajar.....	163
Tabel 5.34	: Hasil Perhitungan Korelasi <i>Bivariate</i> Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Pelanggan dengan Mutu Pembelajaran.....	166
Tabel 5.35	: Korelasi Parsial antara Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Pelanggan dengan Mutu Pembelajaran yang Dikontrol dengan Minat Belajar.....	166
Tabel 5.36	: Hasil Perhitungan Korelasi <i>Bivariate</i> Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Proses Internal dengan Mutu Pembelajaran.....	169
Tabel 5.37	: Korelasi Parsial antara Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Proses Internal dengan Mutu Pembelajaran yang Dikontrol dengan Minat Belajar.....	170
Tabel 5.38	: Hasil Perhitungan Korelasi <i>Bivariate</i> Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan dengan Mutu Pembelajaran.....	172
Tabel 5.39	: Korelasi Parsial antara Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan dengan Mutu Pembelajaran yang Dikontrol dengan Minat Belajar.....	173
Tabel 5.40	: <i>Model Summary</i> Kontribusi Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Keuangan terhadap Mutu Pembelajaran.....	176
Tabel 5.41	: <i>Model Summary</i> Kontribusi Minat belajar terhadap Mutu Pembelajaran.....	176
Tabel 5.42	: Anova Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Keuangan terhadap Mutu Pembelajaran.....	177
Tabel 5.43	: <i>Coefficients</i> .....	178
Tabel 5.44	: <i>Model Summary</i> Kontribusi Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Pelanggan dan Minat Belajar terhadap Mutu Pembelajaran.....	180
Tabel 5.45	: Anova Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam	



	Perspektif Pelanggan dan Minat Belajar terhadap Mutu Pembelajaran.....	181
Tabel 5.46	: <i>Coefficients</i> .....	182
Tabel 5.47	: <i>Model Summary</i> Kontribusi Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Proses Internal dan Minat Belajar terhadap Mutu Pembelajaran.....	185
Tabel 5.48	: Anova Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Proses Internal dan Minat Belajar terhadap Mutu Pembelajaran.....	186
Tabel 5.49	: <i>Coefficients</i> .....	186
Tabel 5.50	: <i>Model Summary</i> Kontribusi Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan dan Minat Belajar terhadap Mutu Pembelajaran.....	190
Tabel 5.51	: Anova Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan dan Minat Belajar terhadap Mutu Pembelajaran.....	190
Tabel 5.52	: <i>Coefficients</i> .....	191
Tabel 5.53	: <i>Model Summary</i> Kontribusi Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> terhadap Mutu Pembelajaran.....	194
Tabel 5.54	: Anova Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> terhadap Mutu Pembelajaran.....	194

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.0	: Paradigma Kerangka Pemikiran Penelitian.....	58
Gambar 5.0	: <i>Bell Shaped Curve</i> .....	160
Gambar 5.1	: Skema Hubungan Variabel $X_1$ dan Z dengan Variabel Y...	164
Gambar 5.2	: Skema Hubungan Variabel $X_2$ dengan Variabel Y Dimediasi Variabel Z.....	167
Gambar 5.3	: Skema Hubungan Variabel $X_3$ dengan Variabel Y Dimediasi Variabel Z.....	170
Gambar 5.4	: Skema Hubungan Variabel $X_4$ dengan Variabel Y Dimediasi Variabel Z.....	174

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	: Kuesioner Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif <i>Balanced ScoreCard</i> terhadap Mutu Pembelajaran Mahasiswa.....	219
Lampiran 2	: Observasi Wawancara.....	229
Lampiran 2	: Jawaban Responden.....	232
Lampiran 3	: Uji Validitas Instrumen.....	263
Lampiran 4	: Uji Reliabilitas Instrumen.....	274



## ABSTRAK

**Anaas Tri Ridlo Dina Yuliana.** Efektivitas Implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam Perspektif *Balanced Scorecard* terhadap Mutu Pembelajaran Mahasiswa S1 Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta angkatan 2015. *Tesis*. Yogyakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga. 2018.

Penelitian kuantitatif dengan metode analisis data berupa evaluasi asosiatif ini bertujuan untuk mengevaluasi tingkat efektivitas dan hubungan serta kontribusi implementasi otonomi perguruan tinggi dalam perspektif *balanced scorecard* yang meliputi empat subfaktor yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, terhadap mutu pembelajaran. Penelitian ini mendasarkan pada teori Dua Faktor yang dicetuskan oleh Frederick Herzberg.

Penelitian dilaksanakan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, dengan sampel sebesar 242 mahasiswa dari populasi sebesar 610 mahasiswa S1 angkatan 2015. Penarikan sampel didasarkan pada kaidah *Probability Sampling* dengan teknik *cluster random sampling*. Variabel independen dalam penelitian ini adalah implementasi otonomi perguruan tinggi dalam perspektif keuangan ( $X_1$ ), perspektif pelanggan ( $X_2$ ), perspektif proses internal ( $X_3$ ), serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan ( $X_4$ ), sedangkan variabel dependennya yaitu mutu pembelajaran ( $Y$ ). Dalam penelitian ini juga dipetakan variabel kontrol berupa minat belajar ( $Z$ ). Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu statistik deskriptif dan statistik inferensial dengan bantuan aplikasi SPSS (*Statistical Product and Social Sciences*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara implementasi otonomi perguruan tinggi dalam perspektif *balanced scorecard* yaitu perspektif keuangan ( $x_1$ ) terhadap mutu pembelajaran ( $Y$ ) berpengaruh berdasarkan perbandingan hasil analisis korelasi bivariate ( $r_{yx}$ ) dengan korelasi parsial ( $r_{yx.z}$ ) diperoleh nilai  $r_{yx} < r_{yx.z}$ , dan hasil analisis regresi diperoleh kontribusi variabel  $X_1$  terhadap variabel  $Y$  sebesar 1,8%. Sedangkan, hubungan antara implementasi otonomi perguruan tinggi dalam perspektif *balanced scorecard* yang meliputi perspektif pelanggan ( $X_2$ ), perspektif proses internal ( $X_3$ ), serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan ( $X_4$ ) dengan mutu pembelajaran ( $Y$ ) tidak berpengaruh secara langsung, namun dimediasi oleh minat belajar ( $Z$ ). Hal ini berdasarkan perbandingan hasil analisis korelasi bivariate ( $r_{yx}$ ) dengan korelasi parsial ( $r_{yx.z}$ ) diperoleh nilai  $r_{yx} > r_{yx.z}$  untuk ketiga variabel independen ( $X_2$ ,  $X_3$ , dan  $X_4$ ). Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh kontribusi variabel  $X_2$  terhadap variabel  $Y$  dimediasi  $Z$  sebesar 45,7%, kontribusi variabel  $X_3$  terhadap variabel  $Y$  dimediasi  $Z$  sebesar 42,2%, dan kontribusi variabel  $X_4$  terhadap variabel  $Y$  dimediasi  $Z$  sebesar 42,3%. Adapun hasil yang diperoleh dari analisis regresi berganda yaitu diperoleh kontribusi variabel  $X_1$ , variabel  $X_2$ , variabel  $X_3$ , dan variabel  $X_4$ , terhadap variabel  $Y$  adalah sebesar 49,3%.

**Kata kunci:** Otonomi Perguruan Tinggi, *Balanced Scorecard*, Mutu Pembelajaran, Minat Belajar

## ABSTRACT

**Anaas Tri Ridlo Dina Yuliana.** *Effectiveness of University of Autonomy Implementation in Balanced Scorecard Perspective on Quality of Student Learning S1 Faculty of Tarbiyah Science and Teacher Training UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta force 2015. Thesis. Yogyakarta: Faculty of Tarbiyah and Teaching Training.*

Quantitative research with data analysis method in the form of associative evaluation aims to evaluate the level of effectiveness and relationship and contribution of implementation of university autonomy in balanced scorecard perspective covering four sub factors namely financial perspective, customer perspective, internal process perspective, and learning and growth perspective, on quality learning. This research based on the theory of Two Factors that was initiating by Frederick Herzberg.

The research was conducted at the Faculty of Tarbiyah and Teacher Training UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, with a sample of 242 students from the population of 610 students force 2015. Sampling was base on the rules of Probability sampling by cluster random sampling technique. Independent variable in this research is implementation of university autonomy in financial perspective ( $X_1$ ), customer perspective ( $X_2$ ), internal process perspective ( $X_3$ ), and learning and growth perspective ( $X_4$ ), while the dependent variable is the quality of learning ( $Y$ ). In this study also mapped control variables in the form of interest in learning ( $Z$ ). Data analysis methods used in this research are descriptive statistics and inferential statistics with the help of SPSS (Statistical Product and Social Sciences) application.

The result of research shows that the relationship between the implementation of university autonomy in the perspective of balanced scorecard is the financial perspective ( $X_1$ ) on the quality of learning ( $Y$ ) influenced by the comparison of bivariate correlation ( $r_{yx}$ ) with partial correlation ( $r_{yx.z}$ ) obtained by  $r_{yx} < r_{yx.z}$  and regression analysis results obtained contribution of variable  $X_1$  to variable  $Y$  equal to 1.8%. Meanwhile, the relation between the implementation of university autonomy in the perspective of balanced scorecard which includes the customer perspective ( $X_2$ ), internal process perspective ( $X_3$ ), and learning and growth perspective ( $X_4$ ) with the quality of learning ( $Y$ ) have no direct effect, but mediated by interest study ( $Z$ ). This is based on comparison of result of bivariate correlation analysis ( $r_{yx}$ ) with partial correlation ( $r_{yx.z}$ ) obtained  $r_{yx} > r_{yx.z}$  for three independent variables ( $X_2$ ,  $X_3$ , and  $X_4$ ). Based on the result of regression analysis, the contribution of  $X_2$  variable to  $Y$  variables is  $Z$ -mediated by 45.7%, the contribution of  $X_3$  to  $Y$  variable was mediating by 42.2%, and the contribution of  $X_4$  to  $Y$  variable is 42.3%. The results obtained from multiple regression analysis are obtain by the contribution of variables  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ , and  $X_4$ , to  $Y$  is 49.3%.

**Keywords:** *University Autonomy, Balanced Scorecard, Quality of Learning, Interest in Learning*



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Dunia kita saat ini ditandai oleh perubahan-perubahan yang begitu cepat dan bersifat global. Hal demikian disebabkan oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang begitu cepat. Di satu sisi perubahan memberi manfaat, namun di sisi lain perubahan tersebut juga telah membawa manusia ke dalam era persaingan global yang semakin ketat.<sup>1</sup> Dalam hal ini, bahkan tidak hanya manusia, namun juga perguruan tinggi. Contohnya, Shanghai Jiao Tong University (SJTU) di Cina dengan Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga di Indonesia. Di SJTU jumlah prodi pada S1 hanya 60 prodi, jumlah prodi pada S2 mencapai 152 prodi dan jenjang S3 memiliki 93 prodi, sedangkan di UIN Sunan Kalijaga jumlah prodi pada S1 mencapai 41 prodi, jenjang S2 hanya 6 prodi, dan jenjang S3 hanya 1 prodi. Selain itu, SJTU menduduki peringkat dunia ke-83, sedangkan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta jauh sekali tertinggal yaitu menduduki peringkat ke-4287 (Lihat tabel 1).<sup>2</sup> Dapat kita lihat, perkembangan keilmuan perguruan tinggi asing yang terus tumbuh dan berkembang pesat, sedangkan pengembangan keilmuan pendidikan tinggi Indonesia masih berjalan tertatih-tatih. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa masih rendahnya mutu pendidikan perguruan tinggi di Indonesia.

---

<sup>1</sup> Teguh Wiyono, *Rekonstruksi Pendidikan Indonesia* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), hlm.183.

<sup>2</sup> Sutrisno dan Suyadi, *Desain Kurikulum Perguruan Tinggi: Mengacu Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016), hlm.5-6.

**Tabel 1.0 Globalisasi di Sektor Pendidikan Tinggi**

Nama Negara	Nama Universitas	Jumlah Prodi			Peringkat Dunia
		S1	S2	S3	
Hong Kong	Hong Kong University of Science and Technology (HKUST)	55	60	26	82
Cina	Shanghai Jiao Tong University (SJTU)	60	152	93	83
Singapura	National University of Singapore (NUS)	26	26	57	116
Malaysia	University of Malaya (UM)	16	20	17	646
Indonesia	Universitas Gadjah Mada (UGM)	66	82	30	414
	Institut Teknologi Bandung (ITB)	15	49	27	622
	Universitas Sebelas Maret (UNS)	64	18	4	1382
	UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta	41	6	1	4287

Sumber: Sutrisno dan Suyadi (2016:5-6)

Selain itu, mutu perguruan tinggi dan program studi di Indonesia saat ini belum berada di kondisi yang ideal. Kesenjangan mutu pendidikan tinggi dilihat dari hasil akreditasi perguruan tinggi dan program studinya, dari 4.472 perguruan tinggi di Indonesia saat ini baru 50 perguruan tinggi yang memiliki akreditasi A dan program studi terakreditasi A sebanyak 2.512 (12% dari 20.254 prodi terakreditasi). Data kementerian menunjukkan bahwa ada korelasi erat antara akreditasi PT dan Prodi dengan kompetensi lulusan perguruan tinggi.<sup>3</sup> Sebagai contoh, dari data hasil kelulusan uji kompetensi bidang kesehatan, ada korelasi antara akreditasi perguruan tinggi asal peserta. Semakin baik akreditasi perguruan tinggi semakin tinggi prosentase kelulusan dan sebaliknya, perguruan tinggi terakreditasi A kelulusannya di atas 80%,

<sup>3</sup> Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia, "Mutu Perguruan Tinggi Menentukan Kompetensi Lulusan", dalam [www.ristekdikti.go.id/mutu-perguruan-tinggi-menentukan-kompetensi-lulusan/](http://www.ristekdikti.go.id/mutu-perguruan-tinggi-menentukan-kompetensi-lulusan/) Diakses tanggal 4 November 2017.

PT terakreditasi B mencapai kelulusan 70%, sedangkan PT terakreditasi C kelulusannya di bawah 30%.<sup>4</sup>

Pada dasarnya setiap perguruan tinggi dituntut untuk mempersiapkan diri agar dapat menjadi perguruan tinggi yang siap berkompetisi dengan perguruan tinggi lain. Faktor yang kemudian turut berperan dalam mencapai hal tersebut adalah sumber daya manusia yang berkualitas. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang baik sangat diperlukan. Manusia merupakan satu-satunya sumber penggerak dan pengelola semua aktivitas dalam organisasi pendidikan. Selain itu, juga merupakan faktor dinamis yang mampu menentukan maju atau mundurnya suatu organisasi, sehingga organisasi yang memiliki sumber daya manusia yang handal dapat bertahan dan bersaing.<sup>5</sup> Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan kenyataan yang harus dilakukan secara terencana, terarah, intensif, efektif, dan efisien dalam proses pembangunan, kalau tidak ingin bangsa ini kalah bersaing dalam menjalani era globalisasi.

Berbicara mengenai kualitas sumber daya manusia, pendidikan memegang peran yang sangat penting dalam proses peningkatan kualitas sumber daya manusia. Selain itu, memiliki peluang karena setiap orang perlu akan pendidikan. Salah satu faktor penunjang pendidikan adalah manusia dalam hal ini sumber daya manusia (SDM), suatu lembaga pendidikan akan berhasil jika memiliki SDM yang berkualitas dan profesional. Keberadaan

---

<sup>4</sup> *Ibid.*

<sup>5</sup> Syamsul Hadi Senen & Masharyono, "Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Melalui Pendekatan *Balance Score Card* sebagai Alat Untuk Mencapai Keunggulan Bersaing Pada Perguruan Tinggi", dalam Buchari Alma, (ed.), *Manajemen Corporate dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus Pada Mutu dan Layanan Prima*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm.335.

manusia sebagai sumber daya manusia adalah sangat penting dalam perguruan tinggi karena sumber daya manusia menunjang melalui karya, bakat, kreativitas, dorongan dan peran nyata. Tanpa adanya unsur manusia dalam perguruan tinggi, tidak mungkin perguruan tinggi tersebut dapat bergerak dan meraih tujuannya.<sup>6</sup> Pendidikan tinggi harus menjadi daya gerak yang dinamis bagi proses modernisasi yang dapat menghubungkan keadaan sekarang dan masa depan, serta mengusahakan penemuan arah modernisasi menuju pembangunan masyarakat masa depan.<sup>7</sup>

Efektif atau tidaknya pengelolaan lembaga pendidikan tinggi, menandakan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang terlibat langsung dalam pengelolaan pendidikan tersebut. Kualitas SDM yang terlibat di dalamnya akan mempengaruhi pada proses pengelolaan pendidikan dan pengajaran yang pada akhirnya akan mempengaruhi mutu dari lembaga pendidikan tersebut. Tinggi atau rendahnya mutu produk pendidikan sebagai akibat dari penataan kegiatan akademik institusional.<sup>8</sup> Oleh karena itu, yang harus dimiliki oleh perguruan tinggi atau fakultas, sebagaimana yang diungkapkan Hasbullah yaitu: *Pertama* kualitas dalam pembelajaran, *kedua* kualitas dalam bidang pelayanan, *ketiga* kualitas dalam bidang sarana prasarana.<sup>9</sup> Fathul Janah menambahkan faktor yang ikut menentukan

---

<sup>6</sup> Syamsul Hadi Senen & Masharyono, "Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia...", hlm.337.

<sup>7</sup> Fasli Jajal dan Dedi Supriadi, *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah* (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 2001), hlm.364.

<sup>8</sup> Sudarwan Danim, *Media Komunikasi Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Tiara Kencana, 2006), hal.33.

<sup>9</sup> Hasbullah, *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap Penyelenggaraan Pendidikan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007), hal.61.

pencapaian peningkatan mutu perguruan tinggi antara lain sarana dan prasarana, fasilitas dan kualitas tenaga pengajar, serta komitmen para dosen terhadap profesi dan keahliannya.<sup>10</sup> Mayoritas dosen FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta memiliki kinerja yang tinggi (93%) dan komitmen organisasi dalam kategori tinggi pula (52,6%)<sup>11</sup>, sehingga diharapkan dengan kinerja yang tinggi dan komitmen yang dimiliki oleh dosen dapat meningkatkan mutu pembelajaran mahasiswa.

Dalam hal ini pengelola pendidikan tinggi harus memiliki kemampuan untuk menentukan sendiri target capaian kualitas yang diinginkan, serta menjamin tercapainya kualitas tersebut. Keterkaitan yang besar antara pengelolaan Pendidikan Tinggi dengan campur tangan pemerintah tidak hanya akan mengakibatkan tingginya tekanan politik dan birokratisasi dalam mengelola Pendidikan Tinggi, tetapi juga dapat mengakibatkan ketergantungan dan ketidakmandirian di dalam menentukan dan mencapai visi misi Pendidikan Tinggi.<sup>12</sup>

Oleh karena itu, otonomi pendidikan sangat diperlukan bagi pendidikan tinggi, dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan dan daya saing di dunia pendidikan. Namun dalam perjalanannya, otonomi menjadi permasalahan yang kontroversial di negeri ini. Hal ini disebabkan

---

<sup>10</sup> Fathul Jannah, *Manajemen Akademik: Lembaga Pendidikan Tinggi Islam* (Yogyakarta: Safria Insania Press, 2009), hlm.18.

<sup>11</sup> Rinduan Zain dan Anaas Tri Ridlo Dina Yuliana, "Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga", *Jurnal Manageria Vol. 2 No. 1*, Mei 2017, hlm.120.

<sup>12</sup> Sulistyowati Irianto, *Otonomi Perguruan Tinggi Suatu Keniscayaan* (Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2012), hlm.30.

pemahaman yang keliru dari masyarakat terhadap otonomi pendidikan yang diidentikkan dengan komersialisasi dan liberalisasi pendidikan.<sup>13</sup>

Realitas yang ada saat ini, menunjukkan munculnya fenomena yang kurang tepat dalam menyikapi akses masyarakat pada pendidikan, khususnya pendidikan tinggi di Indonesia. Pendidikan tinggi, lebih banyak disoroti dari sisi pembiayaan, dan dianggap identik dengan “barang mahal”. Semakin bagus kualitas dan kemasan barangnya, maka semakin mahal harganya. Fenomena ini tentu akan membawa anggapan bahwa masyarakat akan semakin jauh dari akses pendidikan dan semakin tidak mampu menjangkau pendidikan bermutu. Di sisi lain, otonomi penyelenggaraan pendidikan tinggi melalui penerapan tata kelola yang baik, akuntabilitas, penjaminan mutu dan transparansi, sesungguhnya merupakan jawaban bagi keterjangkauan masyarakat pada pendidikan tinggi bermutu di Indonesia.<sup>14</sup>

Salah satu sasaran dari otonomi perguruan tinggi yaitu untuk menjamin keterjangkauan pendidikan tinggi bermutu khususnya dalam masalah mutu pembelajaran. Hal ini dikarenakan mutu pembelajaran dapat menentukan *output* atau mutu lulusan setelah proses pendidikan di lembaga pendidikan selesai. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta merupakan lembaga pendidikan tinggi Islam yang paling banyak diminati, serta mengimplementasikan otonomi perguruan

---

<sup>13</sup> Sulistyowati Irianto, *Otonomi Perguruan Tinggi...*, hlm.xxiii.

<sup>14</sup> Sulistyowati Irianto, *Otonomi Perguruan Tinggi...*, hlm.241-242.



tinggi<sup>15</sup> yang disesuaikan dengan perkembangan zaman dan kebutuhan perkembangan pendidikan. Implementasi otonomi perguruan tinggi di FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yakni berkaitan dengan penyelenggaraan akademik dan kompetensi pengembangan ilmu. Setiap program studi (prodi) diberi wewenang untuk mengembangkan ilmu dan dosen memiliki otoritas sendiri untuk menerapkan bentuk dan metode pembelajaran. Prodi mengacu kepada fakultas, universitas dan mengacu kepada Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT). SNPT mengatur mengenai prinsip-prinsip, bentuk dan metode pembelajaran, sehingga dijadikan acuan dan sampai dengan penerapannya itu merupakan otoritas dosen sendiri. Akan tetapi, terkait regulasi akademik terpusat di universitas. Selain itu, universitas memiliki otonomi dalam mengelola sendiri terkait penyelenggaraan Tridharma yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Mahasiswa juga diberi ruang gerak, kebebasan dalam menyampaikan gagasan atau ide dan pendapat demi tercapainya tujuan pendidikan serta dapat meningkatkan mutu.<sup>16</sup>

Dengan demikian, dalam rangka mengevaluasi tingkat keefektifannya maka diperlukan penilaian tentang efektivitas implementasi otonomi perguruan tinggi terhadap mutu pembelajaran mahasiswa S1 FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta angkatan 2015. Kata efektivitas digunakan karena proses pendidikan di perguruan tinggi tidak hanya mencerminkan *output* atau hasil, namun harus mencerminkan keseluruhan siklus *input-proses-output*,

---

<sup>15</sup> Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Pasal 11 (1) Universitas menjunjung tinggi kebebasan akademik, kebebasan mimbar akademik, dan otonomi keilmuan.

<sup>16</sup> Hasil wawancara dengan Dr. Istiningsih, M.Pd wakil dekan bidang akademik pada tanggal 23 Mei 2018 pukul 11.45 WIB.

serta mencerminkan hubungan timbal balik antara otonomi perguruan tinggi dan lingkungan sekitar.<sup>17</sup> Selain itu, dalam penelitian ini digunakan pendekatan *Balanced Scorecard* untuk mengukur secara optimal mengenai efektivitas implementasi otonomi perguruan tinggi terhadap mutu pembelajaran mahasiswa.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas, peneliti merumuskan pokok-pokok masalah yang menjadi kajian dalam tesis ini, yaitu:

1. Seberapa besar tingkat efektivitas implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam perspektif keuangan dan kontribusinya terhadap mutu pembelajaran mahasiswa S1 FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta angkatan 2015?
2. Seberapa besar tingkat efektivitas implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam perspektif pelanggan dan kontribusinya terhadap mutu pembelajaran mahasiswa S1 FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta angkatan 2015?
3. Seberapa besar tingkat efektivitas implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam perspektif proses internal dan kontribusinya terhadap mutu pembelajaran mahasiswa S1 FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta angkatan 2015?

---

<sup>17</sup> E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), hlm.82.

4. Seberapa besar tingkat efektivitas implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan serta kontribusinya terhadap mutu pembelajaran mahasiswa S1 FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta angkatan 2015?
5. Seberapa besar tingkat efektivitas implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam perspektif *Balanced Scorecard* (keuangan, pelanggan, proses internal, pembelajaran dan pertumbuhan) dan kontribusinya terhadap mutu pembelajaran mahasiswa S1 FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta angkatan 2015?

### **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan yang diteliti, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

- a. Untuk mengetahui seberapa besar tingkat efektivitas implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam perspektif keuangan dan kontribusinya terhadap mutu pembelajaran mahasiswa S1 FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta angkatan 2015.
- b. Untuk mengetahui seberapa besar tingkat efektivitas implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam perspektif pelanggan dan kontribusinya terhadap mutu pembelajaran mahasiswa S1 FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta angkatan 2015.

- c. Untuk mengetahui seberapa besar tingkat efektivitas implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam perspektif proses internal dan kontribusinya terhadap mutu pembelajaran mahasiswa S1 FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta angkatan 2015.
- d. Untuk mengetahui seberapa besar tingkat efektivitas implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan serta kontribusinya terhadap mutu pembelajaran mahasiswa S1 FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta angkatan 2015.
- e. Untuk mengetahui seberapa besar tingkat efektivitas implementasi Otonomi Perguruan Tinggi dalam perspektif *Balanced Scorecard* (keuangan, pelanggan, proses internal, pembelajaran dan pertumbuhan) dan kontribusinya terhadap mutu pembelajaran mahasiswa S1 FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta angkatan 2015.

## 2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat teoritis (bagi pengembangan ilmu pengetahuan), dan manfaat praktis (bagi peneliti maupun lembaga).

### a. Manfaat Teoritis

- 1) Diharapkan dapat menambah wawasan bagi pengembangan ilmu dan pengetahuan terutama dalam otonomi perguruan tinggi dan mutu pembelajaran mahasiswa.

- 2) Menambah wawasan bagi para praktisi pendidikan, bahwa implementasi otonomi perguruan tinggi terhadap mutu pembelajaran dapat diukur menggunakan pendekatan *balanced scorecard*.
- 3) Menjadi bahan masukan untuk kepentingan pengembangan ilmu bagi pihak-pihak yang berkepentingan guna menjadikan penelitian lebih lanjut terhadap objek sejenis yang belum tercakup dalam penelitian ini.

b. Manfaat Praktis

- 1) Memberikan informasi kepada pihak lembaga pendidikan (FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta) berkaitan dengan efektivitas implementasi Otonomi Perguruan Tinggi yang dianalisis melalui perspektif *balanced scorecard*.
- 2) Sebagai bahan masukan dan evaluasi dalam meningkatkan kualitas FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta demi terwujudnya perguruan tinggi yang efektif.
- 3) Sebagai bahan masukan kepada para praktisi pendidikan dalam implementasi otonomi perguruan tinggi dengan melihat realita serta fakta yang aktual dalam proses pembelajaran dan peningkatan mutu pendidikan.

#### D. Kajian Pustaka

Berikut akan peneliti paparkan berbagai hasil penelitian sebagai bahan perbandingan dengan judul penelitian ini yaitu tentang efektivitas implementasi otonomi perguruan tinggi yang dipersepsikan dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* dalam implikasinya terhadap mutu pembelajaran mahasiswa.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Abdul Haris, yaitu untuk mengetahui bagaimana pola atau strategi manajemen yang dilakukan dalam upaya meningkatkan mutu di Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dan dianalisis menggunakan pendekatan *Total Quality Management*. Penelitian tersebut dilakukan dengan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan penelitian lapangan atau *field research*.<sup>18</sup> Hasil penelitian menunjukkan adanya nilai-nilai yang terdapat dalam konsep *Total Quality Management* yaitu; (1) adanya perbaikan secara terus menerus, (2) adanya usaha yang dilakukan oleh fakultas dalam upaya memberikan kepuasan kepada pelanggan, (3) menjalin hubungan dengan pelanggan, baik pelanggan internal seperti dosen dan staf, juga pelanggan eksternal yaitu mahasiswa dengan cara memberikan ruang bagi mahasiswa untuk menyampaikan aspirasinya melalui kotak saran, juga kepada wali mahasiswa dengan cara mengundang wali mahasiswa untuk mengadakan komunikasi dua arah. Selain itu, pelanggan eksternal yang lain adalah

---

<sup>18</sup> Abdul Haris, "Strategi Manajemen Peningkatan Mutu di Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (Analisis Menggunakan Pendekatan Total Quality Management)" (Tesis, Prodi Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014): hlm.vii.



instansi terkait yang memiliki kepentingan dengan pihak Fakultas Sains dan Teknologi dalam hal ini pemanfaatan mahasiswa output dari Fakultas Sains dan Teknologi, (4) adanya perubahan organisasi yang dilakukan secara berkala, (5) adanya pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada pegawai, staf serta dosen, dan (6) adanya kebebasan yang terkendali yang diberikan kepada staf dan karyawan dalam menyampaikan ide dan gagasan demi kemajuan fakultas.<sup>19</sup>

Penelitian Abdul Haris dilakukan dengan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan penelitian lapangan atau *field research*, sedangkan metode penelitian yang peneliti gunakan adalah jenis penelitian kuantitatif evaluasi asosiatif. Walaupun demikian, hasil penelitian tersebut sudah memberikan kontribusi dan informasi kepada peneliti bahwa adanya otonomi atau kebebasan yang diberikan pihak fakultas, seperti mahasiswa diberi ruang untuk menyampaikan aspirasinya, begitu pula dengan walinya, dan para staf serta karyawan juga diberikan kebebasan yang terkendali dalam menyampaikan ide dan gagasannya demi kemajuan fakultas. Dalam penelitian tersebut perlu adanya tindaklanjut penelitian kuantitatif dan pengolahan data menggunakan program SPSS, agar diketahui seberapa besar efektivitas implementasi strategi manajemen peningkatan mutu di Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

---

<sup>19</sup> *Ibid*, hlm.113-114.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Syamsiah<sup>20</sup> mengenai manajemen mutu PGMI Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dengan jenis penelitian kombinasi model/desain *sequential explanatory* (urutan pembuktian). Metode penelitian tersebut menggabungkan metode penelitian kuantitatif dan kualitatif secara berurutan. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan manajemen pendidikan. Jumlah sampel 7 orang yang diambil secara purposive yaitu 3 orang dari dosen senior, 2 orang dari dosen menengah, dan 2 orang dari dosen junior. Teknik pengumpulan data yang utama dengan cara memberikan angket kepada sampel, untuk mengkonfirmasi/klarifikasi data angket menggunakan wawancara, dan observasi. Untuk data kedua (kualitatif) menggunakan wawancara, dokumen, dan observasi. Sedangkan, metode analisis data untuk kuantitatif adalah deskriptif asosiatif, dan untuk data kualitatif menggunakan analisis kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan manajemen mutu PGMI Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dalam kategori cukup dengan skor 2,754. Kualitas Kepemimpinan dalam kategori cukup dengan skor 2,944, kualitas dosen PGMI dalam kategori cukup dengan skor 2,667, kualitas fasilitas dalam kategori cukup dengan skor 2,65, dan kualitas mahasiswa dalam kategori cukup dengan skor 2,329. Selanjutnya ada pengaruh manajemen mutu terhadap kualitas mahasiswa PGMI sebesar 0,594 (59,5%) dan  $F_{hitung}$  sebesar  $1,472 < F_{tabel}$  9,277 yang berarti

---

<sup>20</sup> Syamsiah. Z, "Manajemen Mutu PGMI Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta" (Tesis, Program Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2012): hlm.vi.

ada pengaruh yang tidak signifikan antara faktor manajemen mutu terhadap kualitas mahasiswa bila dilihat dari tingkat signifikan  $0,379 > 0,05$ . Ini artinya bahwa kualitas mahasiswa yang sudah terbentuk saat ini merupakan hasil dari manajemen mutu PGMI, walaupun tidak signifikan. Karena mahasiswa PGMI ada kecenderungan memiliki mental mandiri dalam meningkatkan kualitas hasil belajarnya dan PGMI memiliki kekuatan lebih besar dibandingkan kelemahannya. Oleh karena itu, PGMI Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dapat menerapkan beberapa strategi pengembangan program studi untuk bertahan dalam menghadapi ancaman eksternal, dan memodali program studi untuk mengambil kesempatan/peluang eksternal yang ada.<sup>21</sup>

Dalam *literature* tersebut perlu adanya penelitian serupa yang dilakukan di tempat lain untuk mengetahui apakah ada pengaruh manajemen mutu terhadap kualitas mahasiswa, dikarenakan penelitian yang dilakukan di PGMI hasilnya berpengaruh namun tidak signifikan. Selain itu, dalam statistik parametris perlu dilakukan uji prasyarat analisis untuk mengetahui apakah data tersebut berdistribusi normal. Asumsi yang utama yaitu data yang dianalisis harus berdistribusi normal. Selanjutnya dalam penggunaan salah satu tes mengharuskan data dua kelompok atau lebih yang diuji harus homogen.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> *Ibid.*

<sup>22</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm.210-211.

3. Abdau dan Imam Machali<sup>23</sup> menganalisis hubungan antara penerapan manajemen berbasis sekolah (MBS) dalam perspektif *Balanced Scorecard* meliputi empat subfaktor yaitu perspektif pelanggan, keuangan, proses internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, dengan mutu pembelajaran. Selain itu, juga untuk menganalisis tingkat efektivitas dan kontribusi penerapan MBS dalam keempat subfaktor perspektif *Balanced Scorecard* terhadap mutu pembelajaran. Penelitian dilakukan di MAN Maguwoharjo dengan metode penelitian kuantitatif, sampel yang diambil sebanyak 171 siswa yang terdiri dari 88 siswa kelas XI dan 83 siswa kelas XII. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik *probability sampling* yaitu *simple random sampling* dan *proportionale sampling* dengan mengacu pada *random table*. Metode analisis data yang digunakan yaitu statistik deskriptif dan statistik inferensial dengan bantuan SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) sebagai alat bantu statistik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara penerapan MBS dalam perspektif *balanced scorecard* yang meliputi perspektif pelanggan ( $X_1$ ), perspektif keuangan ( $X_2$ ), perspektif proses internal ( $X_3$ ), serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan ( $X_4$ ) dengan mutu pembelajaran ( $Y$ ) tidak berpengaruh secara langsung, namun dimediasi/diintervensi oleh budaya madrasah ( $Z$ ). Hal ini berdasarkan perbandingan hasil analisis korelasi *bivariate* ( $r_{yx}$ ) dengan korelasi parsial ( $r_{yx.z}$ ) diperoleh nilai  $r_{yx} > r_{yx.z}$  untuk keempat variabel independen ( $X_1, X_2,$

---

<sup>23</sup> Abdau Qur'ani Habib dan Imam Machali, "Efektivitas Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Perspektif *Balanced Scorecard* Terhadap Mutu Pembelajaran Siswa Kelas XI dan XII di MAN Maguwoharjo Sleman", *Jurnal Pendidikan Madrasah*, 1 (2) November 2016: 214.

$X_3$ , dan  $X_4$ ). Berdasarkan hasil analisis regresi sederhana diperoleh variabilitas variabel  $X_1$  dalam memprediksi variabel Y sebesar 20,7% ( $R^2=0,207$ ), variabilitas variabel  $X_2$  dalam memprediksi variabel Y sebesar 18,4% ( $R^2=0,184$ ), variabilitas variabel  $X_3$  dalam memprediksi variabel Y sebesar 25,7% ( $R^2=0,257$ ), dan variabilitas variabel  $X_4$  dalam memprediksi variabel Y sebesar 31,6% ( $R^2=0,316$ ). Adapun hasil analisis regresi berganda dengan memasukkan variabel Z diperoleh variabilitas variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ ,  $X_4$ , dan Z dalam memprediksi variabel Y adalah sebesar 35% ( $R^2=0,350$ ), sedangkan sisanya sebesar 65% variabilitas variabel Y dikontribusikan oleh variabel yang lain.<sup>24</sup>

Secara umum, penerapan MBS sudah berkontribusi terhadap mutu pembelajaran. Meskipun dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa mutu pembelajaran tidak dominan dipengaruhi oleh penerapan MBS, akan tetapi dimediasi oleh variabel Z yaitu budaya madrasah yang memiliki kontribusi lebih tinggi. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian serupa di tempat lain untuk mengetahui apakah hasilnya sama atau berbeda.

Dalam *literature* tersebut menggunakan metode penelitian kuantitatif namun tidak disebutkan menggunakan metode analisis seperti apa, sedangkan jenis penelitian yang peneliti gunakan adalah jenis penelitian kuantitatif evaluasi asosiatif. Perbedaan dengan penelitian yang peneliti lakukan terletak pada fokus penelitiannya, pada penelitian tersebut fokus pada MBS terhadap mutu pembelajaran siswa yang dikontrol

---

<sup>24</sup> *Ibid.*

dengan variabel Z yaitu budaya madrasah, sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh peneliti saat ini fokus pada otonomi perguruan tinggi terhadap mutu pembelajaran mahasiswa dan dikontrol dengan variabel Z yaitu minat belajar mahasiswa.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Layla Nurjanah mengenai evaluasi peningkatan mutu pendidikan dalam perspektif *balanced scorecard* sebagai upaya formulasi kebijakan berbasis Al-Qur'an dan Al-Hadist di SD Khusus Rumah Pintar Salatiga.<sup>25</sup> Penelitian tersebut dilakukan untuk memperbaiki atau membuat formulasi manajemen berbasis Al-Qur'an dan Al-Hadits dalam bentuk kebijakan. Jenis penelitian yaitu campuran atau *mix method*. Pendekatan yang digunakan adalah *sequential exploratory* yang bobot kualitatif lebih banyak dibandingkan kuantitatif. Kuantitatif hanya bertindak sebagai penguat. Subjek dalam penelitian tersebut, yaitu ketua yayasan, kepala sekolah, guru, orangtua/walimurid dan masyarakat sekitar. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, pengisian angket, wawancara, dan dokumentasi. Kemudian data yang diperoleh diuji keabsahannya dengan menggunakan teknik triangulasi sumber.

Berdasarkan analisis data yang dilakukan, bahwasanya: (1) Manajemen yang digunakan di SD Khusus Rumah Pintar Salatiga menggunakan fungsi-fungsi manajemen meliputi perencanaan,

---

<sup>25</sup> Layla Nurjannah, "Evaluasi Peningkatan Mutu Pendidikan dalam Perspektif *Balanced Scorecard* sebagai Upaya Formulasi Kebijakan Berbasis Al-Qur'an dan Al-Hadits di SD Khusus Rumah Pintar Salatiga" (Tesis, Program Studi Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017).



pengorganisasian, pergerakan, dan pengawasan. (2) Hasil analisis evaluasi manajemen peningkatan mutu pendidikan di SD Khusus Rumah Pintar Salatiga dalam perspektif *Balanced Scorecard* (perspektif pelanggan, keuangan, proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran) bahwa manajemen yang digunakan pihak sekolah belum sepenuhnya berjalan secara maksimal. Hal tersebut dikarenakan ada faktor problematika peningkatan mutu pendidikan di SD Khusus Rumah Pintar Salatiga.

*Perspektif Pelanggan*, berupa pelanggan internal (kepala sekolah dan guru) terhadap proses input pendidikan dalam kategori baik yaitu dengan presentase sebesar 46,15%. Presentase pelanggan internal terhadap proses pendidikan pada kategori cukup dan baik sama yaitu 46,15%. Pelanggan internal terhadap output yang diharapkan pada kategori baik yaitu mendapat presentase tertinggi sebesar 69,23%. Sedangkan pelanggan eksternal (orangtua), menunjukkan bahwa penilaian orang tua kepada guru menunjukkan pada kategori cukup dengan presentase 52,94%, penilaian orang tua terhadap sarana prasarana pada kategori baik dengan presentase 47,06%, penilaian orang tua terhadap manajemen sekolah pada kategori baik dengan presentase 61,76%, dan penilaian orang tua terhadap pengelolaan keuangan pada kategori cukup dengan presentase sebesar 58,82%. Dari *Perspektif Keuangan*, penghambat peningkatan mutu sekolah mengenai keuangan ada dua hal, yaitu: tunggakan SPP sekolah dan dana BOS yang belum mencukupi kebutuhan sekolah. Dari *Perspektif*

*Bisnis Internal*, penilaian guru terhadap proses bisnis internal dalam kategori baik yaitu dengan presentase sebesar 61,54%. *Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan*, penilaian guru terhadap perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dilihat dari segi profesionalitas kinerja yaitu pada kategori cukup dengan presentase 46,15%, dan dari segi penguasaan kurikulum 2013 dalam kategori baik yaitu 46,15%.

Alasan penggunaan *Balanced Scorecard* (BSC) dalam penelitian tersebut untuk mengevaluasi manajemen peningkatan mutu pendidikan, yaitu karena keempat perspektif *BSC* sudah mencakup seluruh komponen pada lembaga pendidikan.<sup>26</sup> Dalam penelitian tersebut, *perspektif keuangan* tidak diteliti menggunakan metode kuantitatif, namun dengan metode kualitatif. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut menggunakan metode kuantitatif untuk mengetahui *perspektif keuangan* termasuk dalam kategori sangat baik, baik, cukup, atau bahkan kurang, dan untuk mengetahui seberapa besar presentase yang diperoleh. Selain itu, supaya evaluasi peningkatan mutu pendidikan dalam perspektif *BSC* terukur semua dalam metode kuantitatif dan dapat dievaluasi perspektif mana yang perlu ditingkatkan dalam mutu pendidikan. Jenis penelitian yang dilakukan oleh Layla adalah evaluasi yang bersifat kualitatif-kuantitatif dan fokus penelitian pada manajemen mutu pendidikan. Sedangkan jenis penelitian yang peneliti gunakan adalah jenis penelitian

---

<sup>26</sup> *Ibid.*

kuantitatif evaluasi asosiatif, dan fokus pada otonomi perguruan tinggi terhadap mutu pembelajaran mahasiswa.

5. Joko Pramono dalam penelitiannya membahas mengenai analisis pengukuran kinerja SMK Negeri 6 Surakarta dengan pendekatan *Balanced Scorecard*.<sup>27</sup> Penelitian tersebut menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dan diukur tingkat kinerjanya dengan menggunakan empat perspektif menurut *balanced scorecard*. Sampel yang diambil sebanyak 120 siswa dan 55 pegawai sekolah dari total populasi sebesar 1511 orang. Skor rentang nilai yang diperoleh setelah dikalkulasikan yaitu antara 17 sampai 85 dan terbagi menjadi lima interval kelas dengan lima kategori yaitu, (a) skala 5; kategori 73 – 85; Sangat Baik, (b) skala 4; kategori 59 – 72; Baik, (c) skala 3; kategori 45 – 58; Cukup Baik, (d) skala 2; kategori 31 – 44; Tidak Baik, dan (e) skala 1; kategori 17 – 30; Sangat Tidak Baik.

Selanjutnya dari data yang diperoleh dilihat menurut empat perspektif. Pertama, perspektif keuangan dalam pengelolaan keuangan sekolah dikategorikan dengan menggunakan metode *value of money* menjadi tiga tingkat yakni ekonomis, efisiensi, dan efektivitas. Ketiga tingkat tersebut memiliki skor masing-masing dengan skala maksimal 5 (lima). Hasil yang diperoleh dari penelitian sebesar 11 (73,33%) dari skor maksimal 15 dan berada pada kategori baik dengan tingkat pengelolaan keuangan cukup ekonomis. Kedua, perspektif pelanggan diperoleh total skor 8 (80%) dari skor maksimal 10 dan berada pada kategori baik. Ketiga,

---

<sup>27</sup> Joko Pramono, "Analisis Pengukuran Kinerja SMK Negeri 6 Surakarta dengan Pendekatan *Balanced ScoreCard*", *Jurnal Gema* Vol. 26 No. 48 (Surakarta: UNS, 2014), hlm.1335-1355.

perspektif proses bisnis internal diperoleh skor 46 dari skor maksimal 50 dan berada pada kategori sangat baik. Keempat, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan diperoleh skor 9 (90%) dari skor maksimal 10 dan berada pada kategori sangat baik. Secara keseluruhan dari total empat perspektif yang diteliti dijumlahkan semuanya dan diperoleh skor total sebesar 74 (87,05%) dan masuk dalam rentang skala 73-85. Dengan demikian, kinerja SMK Negeri 6 Surakarta berada pada kategori sangat baik.

Dari penjelasan hasil penelitian Joko, hanya dideskripsikan kinerja manajemen berbasis sekolah SMK Negeri 6 Surakarta yang dipersepsikan berdasarkan empat aspek *balanced scorecard*. Penelitian tersebut dalam teknik pengumpulan data berbentuk survei persepsi tanpa menyebutkan implikasi atau dampaknya terhadap variabel tertentu sehingga dalam pembahasan hasil penelitian hanya berbentuk deskriptif. Oleh karena itu, hal ini menyebabkan hasil penelitian tidak dapat dilanjutkan dengan analisis korelasi dan regresi untuk mengetahui implikasi penggunaan *balanced scorecard* sebagai alat ukur kinerja terhadap peningkatan mutu pendidikan.

6. Penelitian oleh Baihaqi Indriatmoko dengan judul Pengembangan *Balanced Scorecard* untuk Pengukuran Kinerja Organisasi berdasarkan Tingkat Kepuasan Mahasiswa dalam Layanan Akademik di Fakultas

Teknik Universitas Negeri Yogyakarta.<sup>28</sup> Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui; (1) analisis kebutuhan pengukuran kinerja organisasi menggunakan *Balanced Scorecard* di Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta (FT UNY), (2) rancangan model *Balanced Scorecard* untuk pengukuran kinerja organisasi di FT UNY, (3) kinerja FT UNY berdasarkan model *Balanced Scorecard* dilihat dari tingkat kepuasan mahasiswa dalam layanan akademik.

Metode yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah metode penelitian dan pengembangan (*research and development*) dengan sumber data sebanyak 180 responden yang merupakan mahasiswa aktif semester 4 ke atas pada tahun 2014 yang tersebar di 6 jurusan di FT UNY yang masing-masing jurusan diwakili 30 mahasiswa. Validitas konstruk instrumen penelitian dengan *expert judgements* dan validitas instrumen angket dilakukan dengan analisis butir *Corrected Item-Total Correlation*. Uji reliabilitas menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Teknik pengumpulan data menggunakan angket, wawancara, dokumentasi dan observasi. Teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik analisis deskriptif kuantitatif dengan menafsirkan hasil pengukuran menggunakan kategori. Kategorisasi hasil pengukuran menggunakan distribusi normal baik ideal maupun empiris.

---

<sup>28</sup> Baihaqi Indriatmoko, "Pengembangan *Balanced Scorecard* untuk Pengukuran Kinerja Organisasi berdasarkan Tingkat Kepuasan Mahasiswa dalam Layanan Akademik di Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta" (Skripsi, Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta, 2015).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa; (1) berdasarkan analisis kebutuhan, diperlukannya sistem pengukuran kinerja yang handal, komprehensif, koheren, terukur, dan berimbang di FT UNY, seperti pengukuran kinerja menggunakan model *Balanced Scorecard* yang perancangannya disesuaikan dengan visi, misi dan karakteristik di FT UNY, (2) tahapan desain rancangan kerangka kerja model *Balanced Scorecard* meliputi: penyelarasan strategik, pengelompokan strategik, penjaringan strategik, dan kartu penilaian, dengan hasil akhir berupa peta strategik FT UNY dan kartu penilaian FT UNY, (3) kinerja FT UNY berdasarkan model *Balanced Scorecard* dilihat dari tingkat kepuasan mahasiswa dalam layanan akademik, dan berdasarkan penilaian mahasiswa FT UNY baik tiap jurusan maupun seluruh jurusan menunjukkan sebagian besar mahasiswa telah memberikan respon positif terhadap layanan akademik di FT UNY dengan memilih kategori baik pada tiap dimensi mutu pelayanan, hal ini membuktikan bahwa kinerja FT UNY berdasarkan perspektif *Balanced Scorecard* dilihat dari layanan akademik sudah baik.

Analisis data secara ideal diperoleh data bahwa 81 mahasiswa atau sekitar 45% mahasiswa FT UNY menilai layanan akademik di FT UNY masuk dalam kategori sangat memuaskan (sangat puas). Selanjutnya sebanyak 78 mahasiswa atau 43,3% mahasiswa FT UNY menilai layanan akademik di FT UNY masuk dalam kategori memuaskan (puas). Artinya terdapat sekitar 88,3% mahasiswa yang menilai layanan akademik di FT



UNY sudah sangat baik sebagai suatu perguruan tinggi negeri, jika mengacu pada analisis penilaian ideal.

Berdasarkan analisis data secara Empirik diketahui bahwa 90 mahasiswa atau sekitar 50% mahasiswa FT UNY menilai layanan akademik di FT UNY masuk dalam kategori sangat memuaskan (sangat puas). Selanjutnya sebanyak 69 mahasiswa atau 38,3% mahasiswa FT UNY menilai layanan akademik di FT UNY masuk dalam kategori memuaskan (puas). Artinya terdapat sekitar 88,3% mahasiswa yang menilai layanan akademik di FT UNY sudah sangat baik sebagai suatu perguruan tinggi negeri, jika mengacu pada analisis penilaian empiris. Namun, walaupun demikian masih ada kekurangan yang perlu diperbaiki karena masih ada sekitar 8,89% mahasiswa menilai layanan akademik di FT UNY masuk dalam kategori sangat tidak memuaskan (sangat tidak puas), dan sekitar 2,78% mahasiswa menilai masih dalam kategori tidak memuaskan (tidak puas).

Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Baihaqi dan penelitian saat ini terletak pada jenis penelitian dan fokus penelitiannya. Jenis penelitian yang dilakukan oleh Baihaqi adalah penelitian pengembangan, sedangkan penelitian saat ini bersifat kuantitatif evaluasi asosiatif yaitu untuk mengevaluasi dan untuk mengetahui hubungan serta besarnya kontribusi. Kemudian untuk fokus penelitian yang dilakukan oleh Baihaqi adalah pada sistem pengukuran kinerja organisasi dengan pendekatan *balanced scorecard* berdasarkan tingkat kepuasan mahasiswa, sedangkan

fokus penelitian untuk saat ini adalah implementasi otonomi perguruan tinggi dalam perspektif *balanced scorecard* terhadap mutu pembelajaran mahasiswa.

7. Penelitian yang dilakukan oleh Novita dkk<sup>29</sup> bertujuan untuk mengetahui bentuk otonomi Perguruan Tinggi yang dimiliki Universitas Negeri Malang (UM) dan penerapan otonomi Perguruan Tinggi yang dimiliki UM yang dapat menunjang pelaksanaan Tridharma bagi mahasiswa di Jurusan Hukum dan Kewarganegaraan (HKn) Fakultas Ilmu Sosial (FIS) Universitas Negeri Malang (UM). Penelitian tersebut menggunakan metode kualitatif deskriptif dan pengumpulan datanya dilakukan melalui wawancara dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan; bentuk otonomi Perguruan Tinggi yang dimiliki UM, dan penerapan otonomi Perguruan Tinggi yang dimiliki UM dapat menunjang pelaksanaan Tridharma bagi mahasiswa di Jurusan HKn FIS UM.

Bentuk-bentuk otonomi yang dimiliki di UM yang dapat menunjang pelaksanaan Tridharma bagi mahasiswa di Jurusan HKn meliputi: (a) penyusunan kurikulum program studi, (b) perekrutan dan pemberhentian dosen, (c) kepemilikan aset, dan (d) pengelolaan sumber daya. Penyusunan kurikulum program studi melibatkan seluruh dosen di Jurusan HKn yang diwujudkan dalam matakuliah-matakuliah yang akan ditempuh oleh mahasiswa di Jurusan HKn. Berdasarkan penyusunan

---

<sup>29</sup> Novitasari dkk, "Penerapan Otonomi Perguruan Tinggi untuk Menunjang Pelaksanaan Tridharma di Jurusan Hukum dan Kewarganegaraan Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Malang", *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan Universitas Negeri Malang Vol.1 No.1* (2014), hlm1-12.

kurikulum yang dilakukan oleh dewan dosen HKn dan pengembangannya dalam matakuliah-matakuliah yang diampu oleh masing-masing dosen, maka diperoleh wujud Tridharma yang dilaksanakan oleh mahasiswa di Jurusan HKn. Pendidikan dilaksanakan melalui perkuliahan dan PPL. Penelitian dilaksanakan mahasiswa saat mengerjakan skripsi, tugas matakuliah PKn dan SMI. Sedangkan, pengabdian kepada masyarakat dilaksanakan melalui KKN.

Penelitian tersebut menggunakan metode kualitatif deskriptif, sedangkan metode penelitian yang peneliti gunakan adalah jenis penelitian kuantitatif asosiatif. Walaupun demikian, hasil penelitian tersebut memberikan kontribusi dan informasi kepada peneliti bahwa penerapan otonomi Perguruan Tinggi yang dimiliki UM dapat menunjang pelaksanaan Tridharma bagi mahasiswa di Jurusan HKn FIS UM. Dalam penelitian tersebut, perlu adanya tindaklanjut penelitian kuantitatif dan pengolahan data menggunakan program SPSS, agar diketahui seberapa besar efektivitas penerapan otonomi Perguruan Tinggi terhadap pelaksanaan Tridharma bagi mahasiswa di Jurusan HKn FIS UM.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Isnaeni Nurhayati<sup>30</sup> mengenai pengaruh otonomi dan akuntabilitas Perguruan Tinggi terhadap kinerja manajerial, dilakukan menggunakan metode survei dengan pendekatan verifikatif dan tipe penelitian kausal yang dilakukan pada 18 universitas di Bandung sebagai unit analisis, sedangkan unit observasinya adalah Rektor dan

---

<sup>30</sup> Isnaeni Nurhayati, "Pengaruh Otonomi dan Akuntabilitas Perguruan Tinggi terhadap Kinerja Manajerial", *Jurnal Trikonomika Vol. 13 No. 1*, Juni 2014, hlm.1-12.

Dekan. Jenis data yang digunakan adalah data primer yang dikumpulkan dengan instrumen penelitian berupa kuesioner dan menggunakan skala ordinal sebagai skala pengukurannya. Uji validitas dan uji reliabilitas dilakukan terhadap kuesioner yang terkumpul. Selanjutnya data dikonversi dalam skala interval, kemudian dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan SPSS 20.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa: (1) Secara simultan terdapat pengaruh signifikan otonomi dan akuntabilitas terhadap kinerja manajerial. Besarnya pengaruh otonomi dan akuntabilitas terhadap kinerja manajerial adalah sebesar 18,7% dan sisanya sebesar 81,3% merupakan pengaruh faktor-faktor lain antara lain komitmen, kejelasan, dan komunikasi. Berdasarkan hasil taraf signifikansi penelitian sebesar  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian, hipotesis 3 diterima di mana dinyatakan bahwa otonomi dan akuntabilitas mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial. (2) Secara parsial hanya akuntabilitas yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, sedangkan otonomi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial. Bahwa nilai  $t_{hitung} X_1$  terhadap  $Y$  adalah sebesar 1,345 lebih kecil dari  $t_{tabel}$  sebesar 1,946. Hal ini menunjukkan bahwa otonomi tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial. Nilai  $t_{hitung} X_2$  terhadap  $Y$  adalah sebesar 3,250 lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 1,946. Hal ini menunjukkan bahwa akuntabilitas mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hal tersebut maka

hipotesis 2 diterima. Besarnya pengaruh akuntabilitas terhadap kinerja manajerial adalah sebesar 34,1% dan sisanya sebesar 65,9% merupakan pengaruh faktor-faktor lain.<sup>31</sup> Dalam *literature* tersebut fokus penelitiannya adalah untuk menguji pengaruh otonomi dan akuntabilitas perguruan tinggi terhadap kinerja manajerial. Selain itu, dalam penelitian tersebut ditemukan hasil bahwa otonomi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian serupa di lain tempat untuk mengetahui apakah otonomi perguruan tinggi memberikan pengaruh atau tidak.

9. Penelitian yang dilakukan oleh Utin<sup>32</sup>, bertujuan mengkaji pengaruh fasilitas dan minat belajar terhadap hasil belajar mata pelajaran pemasaran barang dan jasa pada siswa kelas XI Jurusan Pemasaran SMK Negeri 1 Pontianak. Indikator fasilitas belajar dalam penelitian tersebut meliputi media pembelajaran, alat-alat pembelajaran dan perlengkapan sekolah. Sedangkan, indikator untuk minat belajar yaitu rasa suka/senang dalam aktivitas belajar, rasa ketertarikan untuk belajar, adanya kesadaran untuk belajar tanpa disuruh, berpartisipasi dalam aktivitas belajar, memberikan perhatian yang besar dalam belajar. Penelitian tersebut menggunakan metode kuantitatif dengan bentuk regresi linear berganda. Pengumpulan data menggunakan angket, pedoman wawancara dan lembar observasi. Hasil analisis penelitian yakni: (1) terdapat pengaruh yang signifikan

---

<sup>31</sup> *Ibid.*

<sup>32</sup> Utin Kurnia, Herkulana, F.Y.Khosmas, "Pengaruh Fasilitas dan Minat Belajar terhadap Hasil Belajar Mata Pelajaran Pemasaran Siswa SMK Negeri 1 Pontianak", *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Vol. 4 No. 9*, (2015), hlm.1-15.

antara fasilitas terhadap hasil belajar siswa sebesar 35,8% yang dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $4,016 > 2,007$ ; (2) terdapat pengaruh yang signifikan antara minat terhadap hasil belajar siswa sebesar 71,2% yang dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $15,341 > 2,007$ ; (3) terdapat pengaruh yang signifikan antara fasilitas terhadap minat belajar siswa sebesar 37,2% yang dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $5,017 > 2,007$ ; (4) terdapat pengaruh yang signifikan antara fasilitas dan minat terhadap hasil belajar siswa sebesar 71,2% yang dibuktikan dengan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $117,124 > 3,179$ . Dengan demikian, ketika fasilitas dan minat belajar berpengaruh terhadap hasil belajar siswa, maka dapat dinilai pula mutu pembelajaran siswa.

Setelah mengkaji dari beberapa *literature* yang ada, dapat disimpulkan bahwa penelitian yang membahas mengenai efektivitas implementasi otonomi perguruan tinggi dalam perspektif *balanced scorecard* terhadap mutu pembelajaran mahasiswa belum dikaji dalam *literature-literature* sebelumnya. Adapun dari penelitian-penelitian yang telah dikaji sebelumnya membahas mengenai strategi manajemen peningkatan mutu yang dianalisis menggunakan pendekatan *Total Quality Management*, pengaruh manajemen mutu terhadap mahasiswa, efektivitas MBS dalam perspektif *balanced scorecard* terhadap mutu pembelajaran siswa, peningkatan mutu pendidikan, pengukuran kinerja dengan *balanced scorecard*, pengembangan *balanced scorecard* untuk pengukuran kinerja, penerapan otonomi perguruan tinggi,



pengaruh otonomi dan akuntabilitas perguruan tinggi terhadap kinerja, serta pengaruh fasilitas dan minat belajar terhadap hasil belajar.

Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya dengan peneliti saat ini yaitu terletak pada jenis penelitian dan fokus penelitiannya. Jenis penelitian yang dilakukan oleh peneliti saat ini bersifat kuantitatif evaluasi asosiatif yaitu untuk mengevaluasi dan untuk mengetahui hubungan serta besarnya kontribusi. Kemudian untuk fokus penelitiannya yaitu implementasi otonomi perguruan tinggi dalam perspektif *balanced scorecard* terhadap mutu pembelajaran mahasiswa. *Balanced scorecard* digunakan untuk mengukur secara optimal mengenai tingkat keefektivitasannya.

Peneliti memfokuskan pada mutu pembelajaran sebagai variabel dependen karena tingkat mutu pembelajaran yang diimplementasikan merupakan salah satu tolok ukur yang menjadi cerminan dari mutu perguruan tinggi. Selain itu, dalam penelitian ini juga terdapat variabel kontrol yaitu berupa variabel minat belajar. Objek penelitian dalam penelitian ini adalah mahasiswa S1 FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta angkatan 2015.

#### **E. Sistematika Pembahasan**

Untuk memberikan gambaran umum mengenai susunan tesis ini, maka perlu dikemukakan sistematika pembahasan yang secara garis besar terdiri dari enam bab, yaitu:

Bab I terdiri dari latar belakang masalah yang menguraikan tentang topik masalah yang diangkat dalam penelitian ini, kemudian signifikansi

masalah yang dibahas dalam penelitian ini yaitu efektivitas implementasi otonomi perguruan tinggi dalam perspektif *balanced scorecard* terhadap mutu pembelajaran mahasiswa S1 FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta angkatan 2015. Selanjutnya, berisi rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan pemaparan telaah pustaka yang berguna mengetahui di mana letak penelitian ini diantara penelitian yang sudah ada sebelumnya.

Bab II fokus pada landasan teori dengan melakukan kajian teoritis berupa otonomi perguruan tinggi, *balanced scorecard*, mutu pembelajaran, minat belajar, dan motivasi. Dengan demikian, diperoleh kerangka teori dan kerangka pemikiran yang membatasi pembahasan dari penelitian ini, dan menjadi dasar teori penelitian dalam mengkaji topik penelitian. Setelah itu, hipotesis berdasarkan pada kerangka teori tersebut diajukan pada bab ini.

Bab III fokus pada metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini. Pembahasan metodologi diawali dengan penjelasan mengenai jenis penelitian, kemudian lokasi penelitian, target populasi dan sampel serta prosedur pengambilannya. Setelah itu, penjelasan mengenai variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini beserta pengukurannya. Kemudian metode pengumpulan data, validitas dan reliabilitas data, serta metode analisis data.

Bab IV terdiri dari gambaran umum tentang profil FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, yaitu berupa sejarah berdirinya, lokasi dan letak geografis, visi dan misi, jurusan dan program studi, serta sarana dan prasarana

yang dijadikan objek penelitian dalam tesis ini yaitu FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Bab V berisi tentang hasil olah data dan analisis data yang diperoleh peneliti dari lapangan. Pada bab ini dipaparkan hasil temuan peneliti yang dimulai dari deskripsi sampel, persebaran distribusi frekuensi atau terkait faktor dan subfaktor yang ada dalam penelitian ini. Kemudian dipaparkan tentang pengujian hipotesis, analisis korelasi serta regresi, dan semuanya disajikan dengan menggunakan tabel *output SPSS (Statistical Product and Social Sciences)* agar mudah untuk dipahami oleh pembaca.

Bab VI berisi tentang kesimpulan dari hasil olah data dan analisis data yang ada pada bab V. Kemudian, berisi saran-saran dan masukan positif untuk FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta terkait implementasi otonomi perguruan tinggi dalam perspektif *balanced scorecard* terhadap mutu pembelajaran mahasiswa agar lebih meningkat lagi.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil temuan-temuan yang telah dibahas pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Tingkat efektivitas implementasi otonomi perguruan tinggi dalam perspektif keuangan masuk dalam kategori efektif dengan persentase sebesar 76%. Adapun kontribusi implementasi otonomi perguruan tinggi dalam perspektif keuangan terhadap mutu pembelajaran mahasiswa S1 FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta angkatan 2015 yaitu sebesar 1,8% dan sisanya sebesar 98,2% dipengaruhi oleh variabel lain.
2. Tingkat efektivitas implementasi otonomi perguruan tinggi dalam perspektif pelanggan masuk dalam kategori efektif dengan persentase sebesar 79,8%. Adapun kontribusi implementasi otonomi perguruan tinggi dalam perspektif pelanggan terhadap mutu pembelajaran mahasiswa S1 FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta angkatan 2015 karena dimediasi minat belajar dan kontribusinya sebesar 45,7% sedangkan sisanya sebesar 54,3% dipengaruhi oleh variabel lain.
3. Tingkat efektivitas implementasi otonomi perguruan tinggi dalam perspektif proses internal masuk dalam kategori efektif dengan persentase sebesar 91,7%. Adapun kontribusi implementasi otonomi perguruan tinggi dalam perspektif proses internal terhadap mutu pembelajaran mahasiswa

S1 FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta angkatan 2015 karena dimediasi minat belajar dan kontribusinya sebesar 42,2% sedangkan sisanya sebesar 57,8% dipengaruhi oleh variabel lain.

4. Tingkat efektivitas implementasi otonomi perguruan tinggi dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan masuk dalam kategori efektif dengan persentase sebesar 90,1%. Adapun kontribusi implementasi otonomi perguruan tinggi dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap mutu pembelajaran mahasiswa S1 FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta angkatan 2015 karena dimediasi minat belajar dan kontribusinya sebesar 42,3% sedangkan sisanya sebesar 57,7% dipengaruhi oleh variabel lain.
5. Tingkat efektivitas implementasi otonomi perguruan tinggi dalam perspektif *balanced scorecard* yaitu gabungan dari keempat perspektif masuk dalam kategori efektif dengan persentase sebesar 89,3%. Adapun kontribusi implementasi otonomi perguruan tinggi dalam perspektif *balanced scorecard* terhadap mutu pembelajaran mahasiswa S1 FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta angkatan 2015 sebesar 49,3% dan sisanya sebesar 50,7% dipengaruhi oleh variabel lain.

## B. Saran-saran

Berdasarkan kesimpulan yang sudah diuraikan di atas, maka saran-saran yang dapat diberikan sebagai bahan evaluasi terkait masalah implementasi otonomi perguruan tinggi dalam perspektif *balanced scorecard* terhadap mutu pembelajaran adalah:

1. Untuk meningkatkan efektivitas implementasi otonomi perguruan tinggi dalam perspektif keuangan agar mencapai mutu pembelajaran yang tinggi, yaitu dengan cara menjaga agar semua hak-hak mahasiswa diberikan dengan baik. Berdasarkan temuan yang ada yaitu implementasi otonomi perguruan tinggi dalam perspektif keuangan memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap mutu pembelajaran, namun pengaruh tersebut dalam kategori sangat rendah. Oleh karena itu, FITK UIN Sunan Kalijaga perlu melakukan hal-hal sebagai berikut; (a) mahasiswa yang memperoleh beasiswa dan bantuan biaya pendidikan sesuai dengan persyaratan yang ditentukan pihak universitas, (b) beasiswa dan bantuan yang diberikan kepada mahasiswa harus tepat sasaran, (c) adanya transparansi dana, dan (d) dana yang dikeluarkan mahasiswa sebanding dengan layanan pendidikan yang diberikan.
2. Untuk meningkatkan mutu pembelajaran, mahasiswa perlu dorongan atau motivasi yang timbul dalam dirinya yaitu berupa minat belajar. Berdasarkan temuan yang ada yaitu minat belajar memediasi (a) hubungan antara implementasi otonomi perguruan tinggi dalam perspektif pelanggan dengan mutu pembelajaran, (b) hubungan perspektif proses internal



dengan mutu pembelajaran, dan (c) hubungan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan mutu pembelajaran. Jadi, tanpa adanya minat belajar, hubungan tersebut tidak akan terjadi. Oleh karena itu, pihak FITK UIN Sunan Kalijaga perlu meningkatkan minat belajar mahasiswa agar mahasiswa tetap bertahan dan termotivasi dalam belajar, karena minat merupakan alat motivasi utama yang dapat membangkitkan kegairahan belajar mahasiswa.

3. Untuk para dosen FITK UIN Sunan Kalijaga yaitu hendaknya ketika proses pembelajaran tetap memperhatikan berbagai faktor yang mendorong tercapainya tujuan pembelajaran seperti efektivitas pembelajaran, efisiensi pembelajaran, metode pembelajaran, dan kemampuan/kompetensi mengajar. Hal ini bertujuan agar proses pendidikan yang berlangsung dapat berjalan efektif, efisien, dan produktif serta fokus pada peningkatan mutu secara berkelanjutan.
4. Bagi para mahasiswa FITK UIN Sunan Kalijaga agar turut berperan serta secara aktif dalam proses pembelajaran dan untuk saling bekerja sama dengan segenap sumber daya manusia yang ada di lembaga pendidikan dikarenakan mahasiswa mempunyai posisi sentral sebagai stakeholder primer di lembaga pendidikan.
5. Untuk peneliti selanjutnya, diharapkan ada penelitian serupa tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi mutu pembelajaran di FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai tindak lanjut dari hasil penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, Syahrizal. *Manajemen Perguruan Tinggi: Beberapa Catatan*. Jakarta: Kencana, 2014.
- Arifin, Zainal. *Penelitian Pendidikan: Metode dan Paradigma Baru*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Ariyanti, Ita. “Pengaruh Minat dan Motivasi Belajar terhadap Prestasi Belajar Mahasiswa Program Studi Pendidikan Akuntansi Universitas Negeri Semarang Angkatan 2008/2009” (Skripsi, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang, 2010).
- Baharun, Hasan, dan Zamroni. *Manajemen Mutu Pendidikan: Ikhtiar dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah melalui Pendekatan Balanced Scorecard*. Tulungagung: Akademia Pustaka, 2017.
- Dally, Dadang. *Balanced ScoreCard: Suatu Pendekatan dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010.
- Danim, Sudarwan. *Media Komunikasi Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Tiara Kencana, 2006.
- Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Jakarta: Darus Sunnah, 2002.
- Djamarah, Syaiful Bahri. *Psikologi Belajar*. Jakarta: Rineka Cipta, 2011.
- EQ, Zainal Mustafa. *Mengurai Variabel hingga Instrumentasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013.
- Fathurrohman, Muhammad dan Sulistyorini. *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam: Peningkatan Lembaga Pendidikan Islam secara Holistik (Praktek dan Teoritik)*. Yogyakarta: Teras, 2012.
- Habib, Abdau Qur'ani. dan Imam Machali. “Efektivitas Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Perspektif *Balanced Scorecard* Terhadap Mutu Pembelajaran Siswa Kelas XI dan XII di MAN Maguwoharjo Sleman”, *Jurnal Pendidikan Madrasah*, 1 (2) November 2016.
- Hamzah. *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012.

- Haris, Abdul. "Strategi Manajemen Peningkatan Mutu di Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (Analisis Menggunakan Pendekatan Total Quality Management)" (Tesis, Prodi Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014).
- Hasbullah. *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap Penyelenggaraan Pendidikan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007.
- Hidayat, Ara dan Imam Machali. *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*. Yogyakarta: Kaukaba, 2012.
- Indrawan, Rully dan R. Poppy Yaniawati. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Campuran untuk Manajemen, Pembangunan, dan Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama, 2014.
- Indriatmoko, Baihaqi. "Pengembangan *Balanced Scorecard* untuk Pengukuran Kinerja Organisasi berdasarkan Tingkat Kepuasan Mahasiswa dalam Layanan Akademik di Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta" (Skripsi, Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta, 2015).
- Irianto, Sulistyowati. *Otonomi Perguruan Tinggi Suatu Keniscayaan*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2012.
- Jajal, Fasli dan Dedi Supriadi. *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 2001.
- Jannah, Fathul. *Manajemen Akademik: Lembaga Pendidikan Tinggi Islam*. Yogyakarta: Safria Insania Press, 2009.
- Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia, "Mutu Perguruan Tinggi Menentukan Kompetensi Lulusan", dalam [www.ristekdikti.go.id/mutu-perguruan-tinggi-menentukan-kompetensi-lulusan/](http://www.ristekdikti.go.id/mutu-perguruan-tinggi-menentukan-kompetensi-lulusan/) Diakses tanggal 4 November 2017.
- Khairani, Makmun. *Psikologi Belajar*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2013.
- Komariyah, Aan dan Cipi Triatna. *Visionary Leadership; Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: P.T. Bumi Aksara, 2008.
- Kompri. *Motivasi Pembelajaran Perspektif Guru dan Siswa*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016.

- Kurnia, Utin, Herkulana, F.Y.Khosmas. "Pengaruh Fasilitas dan Minat Belajar terhadap Hasil Belajar Mata Pelajaran Pemasaran Siswa SMK Negeri 1 Pontianak". *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Vol. 4 No. 9*, (2015).
- Kurniadin, Didin dan Imam Machali. *Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- M, Sufyarma. *Kapita Selekta Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2003.
- Machali, Imam dan Ara Hidayat. *The Handbook of Education Management: Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/ Madrasah di Indonesia*. Jakarta: Prenada Media, 2016.
- Machali, Imam. *Metode Penelitian Kuantitatif: Panduan Praktis Merencanakan, Melaksanakan, dan Analisis dalam Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, 2017.
- Machali, Imam. *Statistik Itu Mudah: Menggunakan SPSS sebagai Alat Bantu Statistik*. Yogyakarta: Program Studi MPI Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga, 2017.
- Machali, Imam. *Statistik Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Kaukaba, 2016.
- Mulyadi dan Johny Setiawan. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat, 2001.
- Mulyasa, E. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: Remaja RosdaKarya, 2002.
- \_\_\_\_\_. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Remaja RosdaKarya, 2014.
- Mulyono. *Educational Leadership: Mewujudkan Efektivitas Kepemimpinan Pendidikan*. Malang: UIN-Malang Press, 2009.
- Notoatmodjo, Soekidjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Novitasari, dkk. "Penerapan Otonomi Perguruan Tinggi untuk Menunjang Pelaksanaan Tridharma di Jurusan Hukum dan Kewarganegaraan Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Malang", *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan Universitas Negeri Malang Vol.1 No.1* (2014).
- Nurdin, Diding & Imam Sibaweh. *Pengelolaan Pendidikan dari Teori Menuju Implementasi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2015.

- Nurhayati, Isnaeni. "Pengaruh Otonomi dan Akuntabilitas Perguruan Tinggi terhadap Kinerja Manajerial", *Jurnal Trikonomika Vol. 13 No. 1*, Juni 2014.
- Nurjannah, Layla. "Evaluasi Peningkatan Mutu Pendidikan dalam Perspektif *Balanced Scorecard* sebagai Upaya Formulasi Kebijakan Berbasis Al-Qur'an dan Al-Hadits di SD Khusus Rumah Pintar Salatiga" (Tesis, Program Studi Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017).
- Ormrod, Jeanne Ellis. *Psikologi Pendidikan: Membantu Siswa Tumbuh dan Berkembang*. Jakarta: Erlangga, 2008.
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Pramono, Joko. "Analisis Pengukuran Kinerja SMK Negeri 6 Surakarta dengan Pendekatan *Balanced ScoreCard*", *Jurnal Gema Vol. 26 No. 48* (Surakarta: UNS, 2014).
- Prawira, Purwa Atmaja. *Psikologi Pendidikan dalam Perspektif Baru*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Priyatno, Duwi. *Teknik Mudah Dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta: GAVA MEDIA, 2010.
- Riduwan. *Pengantar Statistik Sosial*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Rivai Zainal, Veithzal dan Fauzi Bahar. *Islamic Education Management dari Teori ke Praktik*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013.
- Sagala, Syaiful. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2007.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education*. Jogjakarta: IRCiSoD, 2011.
- Senen, Syamsul Hadi & Masharyono, "Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Melalui Pendekatan *Balance Score Card* sebagai Alat Untuk Mencapai Keunggulan Bersaing Pada Perguruan Tinggi", dalam Buchari Alma, (ed.), *Manajemen Corporate dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus Pada Mutu dan Layanan Prima*, (Bandung: Alfabeta, 2008).
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta, 2013.



- \_\_\_\_\_. *Statistik untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Suhana, Cucu. *Konsep Strategi Pembelajaran*. Bandung: Refika Aditama, 2014.
- Sukardi. *Metodologi Penelitian Pendidikan: Kompetensi dan Praktiknya*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010.
- Sumarsan, Thomas. *Sistem Pengendalian Manajemen: Konsep, Aplikasi, dan Pengukuran Kinerja*. Jakarta: Indeks, 2010.
- Sutrisno dan Suyadi. *Desain Kurikulum Perguruan Tinggi: Mengacu Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2009.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Suyono dan Hariyanto. *Implementasi Belajar dan Pembelajaran*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2015.
- Syaifurahman dan Tri Ujiati. *Manajemen dalam Pembelajaran*. Jakarta: PT Indeks, 2013.
- Thobroni, M. *Belajar dan Pembelajaran: Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2015.
- Tung, Khoe Yao. *Pembelajaran dan Perkembangan Belajar*. Jakarta: PT Indeks, 2015.
- Ula, S. Shoimatul. *Buku Pintar Teori-Teori Manajemen Pendidikan Efektif*. Yogyakarta: Berlian, 2013.
- Undang-Undang Republik Indonesia nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi
- Wiyono, Teguh. *Rekonstruksi Pendidikan Indonesia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010.
- Yuwono, Sony, dkk. *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced ScoreCard Menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2004.



- Z, Syamsiah. “Manajemen Mutu PGMI Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta” (Tesis, Program Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2012).
- Zain, Rinduan, dan Anaas Tri Ridlo Dina Yuliana. “Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga”, *Jurnal Manageria Vol. 2 No. 1*, Mei 2017.

