

Sasaran strategis *Balanced Scorecard* untuk penjaminan mutu di Pondok Pesantren Modern Terpadu Riyadusshalihin Al-Izzah Serang

Fadkhulil Imad Haikal Huda

Magister Pendidikan Agama Islam, Universitas Ahmad Dahlan, Yogyakarta
fadkhulil2107052015@webmail.uad.ac.id

Abstract

This article aims to determine the effectiveness of quality management of Islamic boarding schools using a balanced scorecard performance analysis, including four perspectives, customers, internal processes, learning and grounding, and finance at the Integrated Modern Islamic Boarding School of Riyadhusshalihin Al-Izzah Serang. This research uses the library research method or literature with a qualitative and descriptive approach. Based on the research that has been done, it is known that quality management at the Riyadhusshalihin Al-Izzah Serang Integrated Modern Islamic Boarding School, based on the balanced scorecard, is categorized as very good with a percentage of 90.51% because the measurements in the four perspectives are close to the expected target. After being measured by the balanced scorecard approach, the results obtained by the quality management of the Riyadhusshalihin Al-Izzah Serang Integrated Modern Islamic Boarding School are effective.

Keywords: Balanced Scorecard; Quality Assurance; Islamic Boarding School.

Abstrak

Artikel ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas dalam manajemen mutu Pondok Pesantren dengan menggunakan analisis kinerja *balanced scorecard*, di antaranya dengan menggunakan empat perspektif, pelanggan, proses internal, *learning and grounding* dan keuangan di Pondok Pesantren Modern Terpadu Riyadhusshalihin Al-Izzah Serang. Penelitian ini menggunakan metode *library research* atau kepustakaan dengan pendekatan kualitatif dan deskriptif. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa manajemen mutu di Pondok Pesantren Modern Terpadu Riyadhusshalihin Al-Izzah Serang berbasis *balanced scorecard* dikategorikan sangat baik dengan besaran persentase 90,51%. Karena pengukuran di empat perspektif mendekati target yang diharapkan. Setelah diukur dengan pendekatan *balanced scorecard*, maka hasil yang didapat manajemen mutu Pondok Pesantren Modern Terpadu Riyadhusshalihin Al-Izzah Serang bisa dikatakan efektif.

Kata kunci: *Balanced Scorecard*; Penjaminan Mutu; Pesantren.

Diserahkan: 20-12-2022 **Disetujui:** 31-01-2023 **Dipublikasikan:** 02-02-2023

Kutipan: Huda, F. (2023). Sasaran strategis *Balanced Scorecard* untuk penjaminan mutu di Pondok Pesantren Modern Terpadu Riyadusshalihin Al-Izzah Serang. *Ta'dibuna: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(1), 33-44. doi:<http://dx.doi.org/10.32832/tadibuna.v12i1.8823>

I. Pendahuluan

Institusi pendidikan saat ini menghadapi perubahan dan tantangan akibat globalisasi. Kondisi tersebut berdampak pada tingginya tingkat persaingan antar institusi atau lembaga. Dalam dunia pendidikan, di mana tuntutan lembaga pendidikan berkembang pesat, sangat penting untuk berpikir kreatif, inovatif, dan bertanggung jawab dalam pemeliharaan dan pertumbuhan lembaga. Akibatnya, keunggulan kompetitif menjadi elemen penentu dalam hidup, memenuhi pekerjaan dan bersaing. Tentu saja, pentingnya pendidikan bagi pembangunan suatu negara tidak hanya terletak pada penyediaan pendidikan tetapi juga peningkatan mutu pendidikan yang berkualitas baik dari segi *input*, *proses*, *output*, dan *outcome* (Nabilah & Abidin, 2022; Suhardan, 2009).

Peningkatan mutu pendidikan merupakan tujuan pembangunan pendidikan nasional dan merupakan komponen penting dalam upaya meningkatkan kualitas hidup seluruh rakyat Indonesia. Pentingnya kualitas pendidikan sangatlah esensial selama proses pendidikan (Baro'ah, 2020). Peningkatan mutu pendidikan di era otonomi memerlukan peran serta dan pemberdayaan seluruh komponen pendidikan, yaitu pemerintah, lembaga pendidikan, masyarakat, dan penerapan konsep pendidikan sebagai suatu sistem yang tepat (Anwar, 2016; Yanis, 2020).

Tidak hanya dari segi peningkatan mutu pendidikan, tetapi diperlukannya sebuah jaminan mutu pendidikan di dalam sebuah manajemen institusi. Sebuah institusi dalam hal ini adalah pesantren dapat dikatakan bermutu jika *output* yang dihasilkannya mampu mengelaborasi antara pendidikan agama dan pendidikan umum sesuai dengan kebutuhan masyarakat (Fadhillah, 2015). Ketika orang tua memutuskan di mana akan menyekolahkan anak mereka, mereka akan memprioritaskan sekolah yang paling baik mendorong pertumbuhan intelektual, kematangan emosi, perkembangan spiritual dan akhlak anak mereka dan mampu mengembangkan potensi sosial serta keterampilan yang dimilikinya (Siswanto, 2015).

Banyak penelitian yang mengkaji tentang jaminan mutu di pesantren. Lailatul Maghfiroh (2018) meneliti tentang strategi peningkatan mutu pendidikan madrasah melalui Total Quality Management (TQM) di Madrasah Ibtidaiyah Wahid Hasyim Yogyakarta. Melalui observasi, wawancara dan dokumentasi yang mendalam di Madrasah Ibtidaiyah Wahid Hasyim Yogyakarta, penelitian Lailatul Maghfiroh menyimpulkan bahwa konsep Total Quality Management (TQM) di Madrasah Ibtidaiyah Wahid Hasyim mempunyai karakteristik sebagai berikut: fokus pada pelanggan baik pelanggan internal maupun eksternal, memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas, menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, memiliki komitmen jangka panjang, membutuhkan kerja sama tim (*teamwork*), memperbaiki proses secara berkesinambungan, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, memberikan kebebasan yang terkendali, memiliki kesatuan tujuan, dan adanya keterlibatan dan pemberdayaan SDM. Sedangkan pelaksanaan Manajemen

Peningkatan Mutu Terpadu di Madrasah meliputi Perencanaan Strategi Mutu (visi, misi, tujuan, strategi institusional jangka panjang, pengawasan dan evaluasi), peningkatan mutu proses (Kurikulum dan Proses pembelajaran), peningkatan mutu Sumber Daya Manusia (SDM), peningkatan mutu lingkungan, peningkatan mutu pelayanan, peningkatan mutu *output* (Maghfiroh, 2018).

A'an Yusuf Khunaifi (2020) meneliti tentang manajemen peningkatan mutu pendidikan di Pondok Pesantren Al-Husna Samarinda Seberang. Melalui observasi, wawancara dan dokumentasi yang mendalam di Pondok Pesantren Al-Husna Samarinda, penelitian A'an Yusuf Khunaifi menyimpulkan bahwa terdapat dua aspek manajemen pendidikan mutu berlandaskan kepada kepuasan pelanggan sebagai sasaran utama; (1) Pelanggan internal (kepala pondok, ustaz, dan karyawan) berkembang baik fisik maupun psikis. (2) Pelanggan Eksternal primer (para santri) : Menjadi pembelajar sepanjang hayat, pencipta pengetahuan serta menjadi generasi yang bertanggung jawab dan Pelanggan Eksternal sekunder (orang tua, pemerintah, dan perusahaan): Para lulusan dapat memenuhi harapan orang tua, pemerintah, dan perusahaan dalam hal menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Arif Hakiem (2021) meneliti tentang manajemen *boarding school* dalam meningkatkan mutu pendidikan di Pesantren Afaada Boyolali. Melalui observasi, wawancara dan dokumentasi yang mendalam di SMP Pesantren Afaada Boyolali, penelitian Arif Hakiem menyimpulkan bahwa; (1) implementasi *Boarding* dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMP Pesantren Afaada berjalan dengan lancar dengan menerapkan fungsi manajemen yang meliputi (a) perencanaan, (b) pengorganisasian, (c) pelaksanaan dan pengawasan secara integritas dan terpadu oleh seluruh komponen sekolah. (2) strategi manajemen *boarding school* meliputi proses *input* dan *output*. Untuk kesetaraan pengetahuan dilakukan program *i'dadiyah* selama 4 bulan. Dan *output* diharapkan setiap siswa hafal minimal 10 juz Alquran. (3) faktor pendukung meliputi kesamaan visi misi, guru yang kompeten, sarana dan prasarana yang mendukung, minat siswa. Faktor penghambatnya dari prosedur pencairan dana yang sedikit lambat.

Ketiga penelitian terdahulu menunjukkan bahwa fokus penelitian yang telah ada saat ini cenderung mengabaikan tentang pentingnya menggunakan *balanced scorecard* dalam rangka tepat sasaran untuk penjaminan mutu. *Balanced scorecard* adalah sistem manajemen dan pengukuran dengan kontrol yang akurat dan lengkap yang memberikan pemahaman para pemimpin institusi dalam pandangan menyeluruh tentang kinerja organisasi. Pengukuran evaluasi kinerja dilihat dari empat sudut: pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan dan keuangan. Dengan *balanced scorecard*, dapat diharapkan membantu menetapkan proses manajemen yang penting untuk meningkatkan standar pendidikan, baik di sekolah, madrasah, pesantren dan perguruan tinggi (Alirafi, 2020).

Dari pemaparan di atas, bahwasanya penulis tertarik untuk membahas lebih dalam tentang “Sasaran Strategi *balanced scorecard* Untuk Penjaminan Mutu di Pondok Pesantren Modern Terpadu Riyadusshalin Al-Izzah Serang”. Hal ini diharapkan sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan di Indonesia (Fadhli, 2017).

II. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kepustakaan dengan pendekatan kualitatif (Kuswandi, 2022; Nisa', 2022; Suwandi, 2021). Menurut Sugiyono (2012) studi kepustakaan berhubungan dengan kajian teoritis dan beberapa referensi yang tidak terlepas dari nilai-nilai literatur ilmiah yang berkaitan dengan nilai, budaya dan norma yang berkembang pada situasi sosial (Ramanda, 2019; Sulastri, 2022).

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu eksposisi dan analitik. Eksposisi adalah memaparkan data dan fakta yang ada sehingga pada akhirnya dapat dicari korelasi antara data-data tersebut, sedangkan analitik adalah melalui proses analisis data atau informasi dengan memberikan argumentasi melalui berpikir logis dan yang selanjutnya diambil suatu kesimpulan (Huda, 2022).

Teknik pengumpulan datanya ialah mencari artikel yang mendukung teori dan buku pedoman asli oleh Kaplan dan Norton yaitu, *How balanced scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Untuk mendukung dari segi lapangan, peneliti mencari referensi dengan melakukan observasi dan wawancara kepada kepala sekolah Pondok Pesantren Modern Terpadu Riyadusshalin Al-Izzah Serang, KH. Tatang Suparta, Lc., M.Pd.

III. Hasil dan Pembahasan

A. *Balanced scorecard* dalam pendidikan

Awalnya diterbitkan dalam Harvard Business Review edisi Januari-Februari 1992, Kaplan dan Norton mempopulerkan *balanced scorecard*. *balanced scorecard* adalah alat manajemen strategis yang mencakup seperangkat rangkaian pengukuran yang dapat memberikan gambaran luas non-finansial tentang kinerja organisasi. Karena *balanced scorecard* memprioritaskan proses dan mengharuskan penggunaan informasi berbasis aktivitas untuk menerapkan banyak tujuan dan tolak ukurnya, ini konsisten dengan akuntansi pertanggungjawaban berbasis aktivitas. *Balanced scorecard* adalah metode manajemen strategis yang memecah tujuan menyeluruh organisasi dan ukuran keberhasilan. Masing-masing dari keempat perspektif tersebut ialah keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan (Alimudin, 2017; Kaplan & Norton, 2001) yang diilustrasikan pada gambar 1. Dalam singkat kata, *balanced scorecard* merupakan alat pengukur kinerja yang akan dicapai pada masa yang akan datang beserta capaian kinerjanya. *Balanced scorecard* memberi kerangka berpikir dalam mengelola sebuah instansi (Zuniawan et al., 2020).



Gambar 1. Empat Perspektif *Balanced Scorecard*

Keempat perspektif tersebut memberikan manfaat antara lain: (1) Perspektif keuangan akan memberikan informasi tentang perbaikan-perbaikan yang tercermin dalam sasaran-sasaran yang secara khusus berhubungan dengan keuntungan yang terukur dan perkembangan organisasi (2) Perspektif pelanggan akan memberikan informasi tentang strategi peningkatan atas pentingnya *customer focus* dan *customer satisfaction*, (3) Perspektif proses internal memberikan informasi tentang proses bisnis secara internal yang dapat diunggulkan dari suatu organisasi. Juga untuk mengetahui apakah suatu produk atau jasa sesuai dengan spesifikasi masyarakat atau pelanggan, dan (4) Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memberikan informasi tentang kesenjangan antara kemampuan orang, sistem dan prosedur untuk mencapai kinerja yang diinginkan (Istiarsono, 2022; Kaplan & Norton, 2001).

Kaplan dan Norton asal mula menciptakan ini sebagai *tools, dashboard, kartu score* untuk memperbaiki kinerja eksekutif. Paradigma yang dibangun *balanced scorecard* ialah selalu tentang 'finansial'. Maka dengan demikian, konsep *balanced scorecard* kemudian diterapkan kepada fungsi manajemen mutu pendidikan dan proses-prosesnya. Keempat perspektif *balanced scorecard* tersebut harus diubah fungsi tujuan yang awalnya adalah untuk sebuah akuntansi dan manajemen strategis, maka diubah alih untuk proses penjaminan mutu sebuah institusi. Terkhusus untuk pesantren, maka proses alur berpikir tersebut harus mengikuti bagaimana manajemen mutu layaknya sebuah identitas sebuah pesantren sehingga penjaminan mutu sesuai dengan citra layaknya sebuah pesantren. Hal ini dilakukan agar proses tersebut tepat sasaran, sehingga sebuah pesantren dapat berjalan sesuai koridor visi dan misinya.

Peneliti menganalisis penjaminan mutu dengan menggunakan *balanced scorecard* dikarenakan keempat aspek tersebut sudah mencakup seluruh aspek pada sebuah institusi pendidikan, di mana *balanced scorecard* menawarkan cara yang sangat rinci dan teliti dalam mendapatkan hasil dari aspek finansial dan non finansial. Peningkatan kualitas mutu institusi tidak lepas dari pengelolaan internal yang baik, mulai dari aspek profesionalitas guru, pelatihan guru yang berkompeten, kesejahteraan guru, terpenuhinya rasio guru dan siswa, administrasi sekolah yang terpenuhi, kurikulum yang memadai dan pengelolaan dana. Hal ini semua tak lepas dari *support* dari luar sekolah, yakni aspek pelanggan seperti yang tertuang dalam *balanced scorecard*, wali santri atau orang tua murid memberikan sumbangsih untuk terjalannya mutu pendidikan.

Dalam konteks pendidikan, institusi pendidikan dinyatakan bermutu apabila dimaknai dengan kualitas mutu yang diberikan kepada siswanya. Dalam arti kata sekolah yang bermutu bisa diistilahkan memiliki kualitas guru yang baik, sarana dan prasarana yang memadai, tingkat kesejahteraan para guru, kurikulum yang terbaik dan lain sebagainya sehingga jika dilihat dari aspek pelanggan atau wali santri atau orang tua murid dapat terpancing alias akan memilhkan pendidikan yang terbaik untuk anak-anak mereka.

Menurut Edward Sallis, terdapat tiga pengertian konsep mutu. Pertama, mutu sebagai konsep yang absolut (mutlak), kedua, mutu dalam konsep yang relatif, dan ketiga, mutu menurut pelanggan. Jika dikaitkan dengan pendidikan, maka konsep mutu absolut bersifat elite karena hanya sedikit lembaga pendidikan yang dapat memberikan pendidikan dengan *high quality* kepada siswa, dan sebagian besar siswa tidak dapat menjangkaunya. Dalam pengertian relatif, mutu bukanlah suatu atribut dari suatu produk atau jasa, tetapi sesuatu yang berasal dari produk atau jasa itu sendiri. Dalam konsep ini, produk yang bermutu adalah yang sesuai dengan tujuannya. Menurut pengertian pelanggan, mutu adalah sesuatu yang didefinisikan oleh pelanggan. Dalam konsep ini, ujung-ujungnya adalah kepuasan pelanggan, sehingga mutu ditentukan sejauh mana ia mampu memuaskan kebutuhan dan keinginan mereka atau bahkan melebihi. Karena kepuasan dan keinginan merupakan suatu konsep yang abstrak, maka pengertian kualitas dalam hal ini disebut "kualitas dalam persepsi *quality in perception*" (Sallis, 2012).

Dalam melakukan penjaminan mutu di Pondok Pesantren Modern Terpadu Riyadusshalin Al-Izzah Serang, peneliti harus memberikan gambaran atau peta konsep untuk memenuhi unsur-unsur *balanced scorecard* yang tepat guna. Peneliti lebih suka menyebutnya dengan modifikasi *balanced scorecard* untuk pendidikan atau *education balanced scorecard* sebagaimana yang skemanya dapat dilihat pada **gambar 2**. Model ini diharapkan dapat tepat guna dan tepat strategi dalam menjaga visi dan misi Pondok Pesantren Modern Terpadu Riyadusshalin Al-Izzah Serang.

Sasaran strategis *Balanced Scorecard* untuk penjaminan mutu di Pondok Pesantren...

EDUCATION BALANCED SCORECARD

Nama Institusi:

Visi:

Misi:

Perspektif (<i>Perspective</i>)	Peta Strategi (<i>Strategy Map</i>)		Sasaran Strategis (<i>Strategic Target</i>)
Keuangan	Efisiensi Biaya ↑	Pengelolaan dana yang baik dan peringanan biaya bagi tidak mampu ↑	Meningkatnya mutu lulusan ↑
Pelanggan	Peningkatan rasio jumlah siswa dan keterimaan wali santri ↑	Meningkatnya kualitas mutu siswa di kancah nasional dan Internasional ↑	Penerimaan siswa yang diterima di PTN/PTS/luar negeri ↑
Proses Internal	Mencapai keunggulan akademik ↑	Menerapkan kurikulum pondok modern dan peningkatan ekstrakurikuler ↑	Meningkatnya prestasi siswa dan peningkatan nilai rata-rata UN kabupaten ↑
Learning and Grounding	Meningkatkan kompetensi guru ↑	Meningkatkan kesejahteraan guru ↑	Menyempurnakan evaluasi sistem kinerja guru ↑

Gambar 2. Education *balanced scorecard*

B. *Balanced scorecard* untuk Penjaminan Mutu di Pondok Pesantren Modern Terpadu Riyadusshalihin Al-Izzah Serang

Penjaminan mutu pada institusi pendidikan berdasarkan *balanced scorecard* menggunakan empat perspektif, yaitu pelanggan, proses internal, *learning and grounding* dan keuangan. Berikut analisis proses pada Pondok Pesantren Modern Terpadu Riyadusshalin Al-Izzah Serang (Suparta, 2022):

EDUCATION BALANCED SCORECARD

Institusi:

Pondok Modern Terpadu Riyadhusshalihin Al-Izzah Serang

Visi:

Menjadi Pesantren yang Unggul dan Bermutu Dalam Pendidikan Tingkat Nasional

Misi:

1. Menyelenggarakan Model Pesantren Unggul

2. Menerapkan Manajemen Pesantren Berbasis Mutu
3. Menyediakan SDM yang Unggul, Inovatif dan Menguasai IT
4. Menyelenggarakan Kegiatan Dakwah dan Sosial Terpercaya dan Profesional
5. Menghimpun dan Mengembangkan Berbagai Sumber Pendanaan Penunjang Program

Tabel 1. *Balanced scorecard* di PMT Riyadusshalihin Al-Izzah Serang 2021-2022

Perspektif	Indikator Standar Nasional Pendidikan	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama (IKU/KPI)	Target	Ketercapaian	Score
Keuangan 25%	Pondok memberikan layanan peringanan biaya bagi tidak mampu	Meningkatnya Mutu Lulusan	Lulusan dapat menyelesaikan pendidikan	100%	100%	100
	Pondok melakukan pengelolaan dengan baik (Biaya)	Efisiensi Biaya	Rasio Biaya	85%	85%	100
Score Keuangan% ((Σscore/N) X 25%)						25%
Pelanggan 25%	Keterimaan lulusan di PTN/PTS/luar negeri	Jumlah penerimaan siswa di PTN/PTS/luar negeri	Meningkatnya kualitas mutu lulusan dalam kancah nasional dan internasional	100%	98%	98
	Lulusan memiliki kompetensi pada aspek keterampilan	Meningkatnya kepuasan wali santri	Indeks kepuasan pelanggan	100%	100%	100
	Proses pembelajaran dilaksanakan dengan tepat	Meningkatkan kepuasan terhadap institusi	Peningkatan ketertarikan terhadap institusi	100%	70%	70
	Beban operasional sesuai ketentuan (Biaya)	Meningkatkan jumlah siswa	Peningkatan jumlah siswa	100%	80%	80
Score Pelanggan% ((Σscore/N) X 25%)						21,75%
Proses Internal 25%	Lulusan memiliki kompetensi pada aspek pengetahuan	Mencapai keunggulan prestasi akademik	Nilai rata-rata UN di atas kabupaten	4,5	4	88,89
	Pondok mengikuti	Menerapkan kurikulum	Penambahan jumlah produksi	30%	30%	100

Sasaran strategis Balanced Scorecard untuk penjaminan mutu di Pondok Pesantren...

	kurikulum sesuai ketentuan	pondok modern				
	Lulusan memiliki kompetensi pada sikap	Mendorong kegiatan ekstra-kurikuler	Peningkatan prestasi siswa	50%	40%	80
	Score Proses Internal% ((Σscore/N) X 25%)					22,40%
Learning And Grounding 25%	Ketersediaan guru berkompeten	Meningkatkan kompetensi guru	Jumlah guru yang mengikuti pendidikan dan pelatihan	22	19	86,36
	Beban operasional sekolah sesuai ketentuan	Meningkatkan gaji guru	Peningkatan pendapatan	Rp. 50.000	Rp. 45.000	90
	Pondok mengelola sistem manajemen mutu	Menyempurnakan sistem kinerja	Rapor mutu institusi sesuai riil	5	4	80
	Score Proses Internal% ((ΣSCORE/N) X 25%)					21,36%
Total%						90,51%

1. Perspektif Keuangan

Berdasarkan hasil *dashboard balanced scorecard* pada tabel 1, kinerja dalam aspek keuangan diharapkan dapat baik. Di saat dilakukannya perhitungan, bahwasanya persentase target keuangan dari total 25% dinyatakan dari total perhitungan sudah tepat. Hal tersebut semata-mata dari segi aspek keuangan menargetkan meningkatnya mutu lulusan dan efisiensi biaya dapat tercapai. Hal tersebut pula didukung dengan adanya indikator kinerja utama (IKU) atau *key performance indicators* (KPI) yakni lulusan dapat menyelesaikan pendidikan dengan tepat waktu dan target rasio biaya sebesar 85% dari anggaran. Dengan demikian, ini merupakan indikator standar nasional bagi seluruh institusi di seluruh Indonesia bahwa harus adanya pemberian layanan peringanan biaya bagi tidak mampu dan pondok harus mengelola manajemen keuangan dengan baik.

2. Perspektif Pelanggan

Berdasarkan hasil *dashboard balanced scorecard* pada tabel 1, kinerja dalam aspek pelanggan diharapkan dapat baik. Di saat dilakukannya perhitungan, bahwasanya persentase target pelanggan dari total 25% dinyatakan dari total perhitungan ditemukan sebesar 21,75%. Secara esensial, yang disebut dengan aspek pelanggan adalah dari subjek wali santri atau orang tua murid dan yang menjadi objek dari aspek pelanggan adalah jasa atau pelayanan yang diharapkan dapat meningkatkan aspek pelanggan. Hal tersebut didukung dengan adanya besaran jumlah siswa yang diterima di PTN atau PTS atau kampus luar negeri, ketertarikan wali santri untuk menyekolahkan anak-anak mereka dan jumlah peningkatan jumlah siswa yang diterima di Pondok Modern Terpadu Riyadhushshalihin Al-Izzah Serang. Hal tersebut dari keseluruhan terdapat indeks kepuasan pelanggan dengan total keseluruhan sebesar 21,75%.

3. Perspektif Proses Internal

Proses internal sejajar dengan target mutu lulusan yang baik. Berdasarkan hasil *dashboard balanced scorecard* pada tabel 1, kinerja dalam aspek proses internal diharapkan dapat baik. Di saat dilakukannya perhitungan, bahwasanya persentase target proses internal dari total 25% dinyatakan dari total perhitungan ditemukan sebesar 22,40%. Hal tersebut semata-mata dari segi aspek proses internal menargetkan tercapainya keunggulan prestasi akademik dengan menerapkan kurikulum nasional dan pondok modern serta dengan menonjolkan bakat dari segi ekstrakurikuler.

Hal tersebut pula didukung dengan adanya indikator kinerja utama (IKU) atau *key performance indicators* (KPI) yaitu nilai rata-rata UN di atas kabupaten, Penambahan jumlah produksi dan Peningkatan prestasi siswa. Dengan demikian, ini merupakan indikator standar nasional bagi seluruh institusi di seluruh Indonesia bahwa harus adanya lulusan memiliki kompetensi pada aspek pengetahuan, pondok mengikuti kurikulum sesuai ketentuan dan lulusan memiliki kompetensi pada sikap.

4. Perspektif Learning and Grounding

Berdasarkan hasil *dashboard balanced scorecard* pada tabel 1, kinerja dalam aspek *learning and grounding* diharapkan dapat baik. Di saat dilakukannya perhitungan, bahwasanya persentase target *learning and grounding* dari total 25% dinyatakan dari total perhitungan ditemukan sebesar 21,36%. Hal tersebut semata-mata dari segi aspek *learning and grounding* menargetkan tercapainya peningkatan kompetensi guru, meningkatnya gaji atau upah guru dan menyempurnakan sistem kinerja. Hal tersebut pula didukung dengan adanya indikator kinerja utama (IKU) atau *key performance indicators* (KPI) yaitu jumlah guru yang mengikuti pendidikan dan pelatihan, Peningkatan pendapatan dan rapor mutu institusi sesuai riil di lapangan.

Dengan demikian, ini merupakan indikator standar nasional bagi seluruh institusi di seluruh Indonesia bahwa harus adanya ketersediaan guru yang berkompeten, beban operasional sekolah sesuai ketentuan dan pondok mengelola sistem manajemen mutu.

IV. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, diketahui bahwa manajemen mutu di Pondok Pesantren Modern Terpadu Riyadhusshalihin Al-Izzah Serang berbasis *balanced scorecard* dikategorikan sangat baik dengan total persentase sebesar 90,51%, karena pengukuran di empat perspektif mendekati target yang diharapkan. Setelah diukur dengan pendekatan *balanced scorecard*, maka hasil yang didapat manajemen mutu Pondok Pesantren Modern Terpadu Riyadhusshalihin Al-Izzah Serang bisa dikatakan efektif. Sudah tepat pesantren menjalankan manajemen mutu berbasis *balanced scorecard* ini dengan dilandasi visi dan misi sehingga tepat sasaran.

Daftar Pustaka

- Alimudin, A. (2017). *Analisis Pencapaian Strategi Menggunakan Balanced Scorecard* (Vol. 5, Issue 2, pp. 194–205). <https://doi.org/10.21009/JPEB.005.2.6>
- Alirafi, I. (2020). Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan Balance Scorecard Pada Sekolah Pondok Pesantren Modern Bina Umat. *PROFITTA: Kajian Ilmu Akuntansi*, 8(2). <https://journal.student.uny.ac.id/index.php/profita/article/view/16872>
- Anwar, S. (2016). Peran Pendidikan Agama Islam dalam Membentuk Karakter Bangsa. *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam*, 7(2), Article 2. <https://doi.org/10.24042/atjpi.v7i2.1500>
- Arif Hakiem. (2021). Manajemen Boarding School dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Pesantren Afaada Boyolali. *Media Manajemen Pendidikan*, 3(3), 384–396. <https://doi.org/10.30738/mmp.v3i3.5057>
- Baro'ah, S. (2020). Kebijakan Merdeka Belajar Sebagai Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan. *Jurnal Tawadhu*, 4(1), 1063–1073.
- Fadhillah, K. (2015). Manajemen Mutu Pendidikan Islam di Pesantren (Studi di Pondok Modern Darussalam Gontor. *At-Ta'dib: Journal of Pesantren Education*, 10(1), 115–137. <https://doi.org/10.21111/at-tadib.v10i1.333>
- Fadhli, M. (2017). Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan. *TADBIR: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 1(2), 215–240. <https://doi.org/10.29240/jsmp.v1i2.295>
- Huda, F. I. H. (2022). Pembentukan Karakter Religius Berbasis Neurosains: Konstruksi Upaya Guru dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam. *Jurnal Pendidikan Agama Islam Al-Thariqah*, 7(2), 491–502. [https://doi.org/10.25299/al-thariqah.2022.vol7\(2\).11138](https://doi.org/10.25299/al-thariqah.2022.vol7(2).11138)
- Ibrahim Alirafi. (2020). Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan Balance Scorecard Pada Sekolah Pondok Pesantren Modern Bina Umat. *PROFITTA: Kajian Ilmu Akuntansi*, 8(2).
- Istiarsono, Z. (2022). Penerapan Balance Scorecard dalam Bidang Pendidikan: Kajian Teoretik. *INTEGENSIA: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 7(1), 1–9.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The Strategy-Focused Organization: How balanced scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Harvard Business School Press.
- Khunaifi, A. 'an Y., & Hanif, N. F. (2020). Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Al-Husna Samarinda Seberang. *Salimiya: Jurnal Studi Ilmu Keagamaan Islam*, 1(3), 18–33. <https://doi.org/10.2906/salimiya.v1i3.145>
- Kuswandi, A. (2022). Upaya Guru Pendidikan Agama Islam Dalam Menanamkan Nilai Karakter Kepedulian Sosial Pada Siswa SMA Negeri 2 Malang. *VICRATINA: Jurnal Pendidikan Islam*, 7(4).
- Maghfiroh, L. (2018). Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah melalui Total Quality Management (TQM) di Madrasah Ibtidaiyah Wahid Hasyim Yogyakarta. *Ta'lim: Jurnal Studi Pendidikan Islam*, 1(1), 19–39. <https://doi.org/10.52166/talim.v1i1.623>
- Nabilah, N., & Abidin, M. (2022). Implementasi Balance Scorecard Perspektif Penjaminan Mutu Pendidikan Islam. *Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2), 363–376. <https://doi.org/10.32478/evaluasi>

- Nisa', K. (2022). Upaya Guru PAI Dalam Membentuk Karakter Tanggung Jawab Siswa Di SMP Negeri 1 Ploso Jombang. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 16(4). <http://dx.doi.org/10.35931/aq.v16i4.1061>
- Ramanda, R. (2019). Studi Kepustakaan Mengenai Landasan Teori Body Image Bagi Perkembangan Remaja. *JURNAL EDUKASI: Media Kajian Bimbingan Konseling*, 5(2), 121–135. <http://dx.doi.org/10.22373/je.v5i2.5019>
- Sallis, E. (2012). *Total Quality Management in Education-Manajemen Mutu Pendidikan*. IRCisoD.
- Siswanto. (2015). Desain Mutu Pendidikan Pesantren. *KARSA: Jurnal Sosial Dan Budaya Keislaman*, 23(2), 258–274. <https://doi.org/10.19105/karsa.v23i2.726>
- Suhardan, D. (2009). *Manajemen pendidikan*. Alfabeta.
- Sulastri. (2022). Relevansi Filsafat Ilmu pada pembelajaran Pendidikan Islam berbasis Higher Order of Thinking Skill. *Ta'dibuna: Jurnal Pendidikan Islam*, 11(1), 100–111. <http://dx.doi.org/10.32832/tadibuna.v11i1.6614>
- Suparta, T. (2022). *Hasil wawancara dan observasi bersama kepala sekolah Pondok Modern Terpadu Riyadusshalihin Al-Izzah Serang*.
- Suwandi. (2021). Penerapan Kurikulum PAI terhadap Pembentukan Karakter Islami Siswa MTs Al-Khairiyah Pulokencana. *JURNAL IDEAS: Pendidikan, Sosial Dan Budaya*, 7(3), 127–134. <https://doi.org/10.32884/ideas.v7i3.400>
- Yanis, A. (2020). Penerapan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah di SMU Negeri 1 Kecamatan Pasir Penyus Kabupaten Inhu. *Al Ihda': Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran*, 15(2), 585–591. <https://doi.org/10.55558/alihda.v15i2.59>
- Zuniawan, A., Julyanto, O., Suryono, Y. B., & Ikatrinasari, Z. F. (2020). Implementasi Metode *balanced scorecard* Untuk Mengukur Kinerja di Perusahaan Engineering (Study Case PT. MSE). *Journal Industrial Servicess*, 5(2), 251–256. <https://doi.org/10.36055/jiss.v5i2.8008>