

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN *BALANCED SCORECARD* DI
PONDOK PESANTREN *TAHFIDZIL QUR'AN* SIROJUL
ULUM SEMANDING PARE KEDIRI**

Tesis

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar
Magister

dalam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Oleh

ZUMROTUS SHOLIKHAH

NIM: 92400819024

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
(IAIN) KEDIRI
2021**

Halaman Persetujuan

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN *BALANCED SCORECARD* DI PONDOK
PESANTREN *TAHFIDZIL QUR'AN* SIROJUL ULUM SEMANDING
PARE KEDIRI**

ZUMROTUS SHOLIKHAH

NIM : 92400819024

Tesis ini telah disetujui untuk diajukan pada ujian tesis Pascasarjana IAIN Kediri

Dosen Pembimbing

Prof. Dr. H. Nur Ahid, M.Ag
NIP. 19620209 1996031 001

1.....

Dr. Hj. Munifah, M.Pd
NIP. 19700412 1994032 006

2.....

PENGESAHAN TIM PENGUJI TESIS

Tesis dengan judul “Implementasi Manajemen *Balanced Scorecard* Di Pondok Pesantren *Tahfidzil Qur’an* Sirojul Ulum Semanding Pare Kediri” ini telah diuji dan diperbaiki sebagaimana mestinya dapat disahkan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M. Pd) Pascasarjana IAIN Kediri pada tanggal 25 Mei 2021

Tim Penguji:

1. Dr. Zayad Abd. Rahman, M.HI (Ketua)
19731216 200501 1 002
2. Dr. H. Anis Humaidi, M.Ag (Penguji utama)
19731215 199903 1 002
3. Prof. Dr. H. Nur Ahid, M.Ag (Penguji)
19620209 199603 1 001
4. Dr. Hj. Munifah, M.Pd (Penguji)
19700412 199403 2 006

Kediri, 25 Mei 2021

Mengetahui

Direktur,

Prof. Dr. H. Nur Ahid, M.Ag.
19620209 199603 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : ZUMROTUS SHOLIKHAH

NIM : 924.008.19.024

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Judul Penelitian : IMPLEMENTASI MANAJEMEN *BALANCED SCORECARD* DI PONDOK PESANTREN *TAHFIDZIL QUR'AN* SIROJUL ULUM SEMANDING PARE KEDIRI

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar rujukan.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Kediri, 15 April 2021

Hormat Saya

Zumrotus Sholikhah

MOTTO

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ۖ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَب ۝

Maka apabila engkau telah selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain), dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap.¹

¹ Al Quran, Al-Insyirah (94): 7-8.

ABSTRAK

Zumrotus Sholikhah, 2021. *Implementasi Manajemen Balanced Scorecard di Pondok Pesantren Tahfidzil Qur'an Sirojul Ulum Semanding Pare Kediri*, Tesis, Prodi MPI, Pascasarjana IAIN Kediri, Dosen Pembimbing Prof. Dr. H. Nur Ahid, M.Ag dan Dr. Hj. Munifah, M.Pd

Kata Kunci: Manajemen, *Balanced Scorecard*, Pondok Pesantren

Balanced Scorecard merupakan konsep manajemen yang mengukur kinerja organisasi secara seimbang dari berbagai perspektif yang berfokus pada keberhasilan implementasi strategi organisasi. Dengan adanya konsep pengukuran kinerja secara komperhensif. *Balanced Scorecard* telah diimplementasikan oleh berbagai organisasi kelas dunia sebagai sistem manajemen strategis termasuk pada implementasi manajemen pesantren. Pada masa sekarang ini, kajian mengenai manajemen pesantren dengan pendekatan *Balanced Scorecard* sangat diperlukan untuk mendapatkan dan mengungkapkan hasil pengukuran efektivitas manajemen pesantren dengan pendekatan manajemen *Balanced Scorecard* dan juga untuk mengatuhi hal-hal yang harus diperbaiki untuk meningkatkan efektivitas manajemen pondok pesantren. Salah satunya di Pondok Pesantren *Tahfidzil Qur'an Sirojul Ulum Semanding Pare Kediri*.

Pendekatan penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, dokumentasi dan observasi yang disertai dengan analisis data dan keabsahan data agar data yang diperoleh valid serta dapat dipertanggung jawabkan.

Hasil penelitian deskriptif kualitatif tentang implementasi manajemen *balanced scorecard* di Pondok Pesantren *Tahfidzil Qur'an Sirojul Ulum Semanding Pare Kediri* yaitu 1) Sasaran strategi *balanced scorecard* yang ada di Pondok Pesantren *Tahfidzil Qur'an Sirojul Ulum Semanding Pare Kediri* meliputi perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. 2) Pengukuran perspektif keuangan di Pondok Pesantren *Tahfidzil Qur'an Sirojul Ulum Semanding Pare Kediri* mengalami kenaikan dari tahun ke tahun, karena jumlah santri yang terus meningkat. 3) Pengukuran perspektif pelanggan di Pondok Pesantren *Tahfidzil Qur'an Sirojul Ulum Semanding Pare Kediri* menunjukkan bahwa kinerja yayasan cukup baik karena mampu memenuhi target dalam peningkatan kepuasan pelanggan. 4) Pengukuran perspektif proses bisnis internal di Pondok Pesantren *Tahfidzil Qur'an Sirojul Ulum Semanding Pare Kediri* dikatakan sangat baik. 5) Pengukuran perspektif pembelajaran dan pertumbuhan di Pondok Pesantren *Tahfidzil Qur'an Sirojul Ulum Semanding Pare Kediri* sudah sangat baik dikarenakan telah mampu mencapai indikator yang diinginkan.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan rahmat serta kesehatan pada peneliti. Shalawat serta salam kepada Nabi Muhammad semoga mendapat curahan *syafaat* di *yaumul qiyamah* kelak. Aamiin

Rasa syukur senantiasa peneliti panjatkan kepada Allah sehingga peneliti mampu menyelesaikan tesis dengan judul “Implementasi Manajemen *Balanced Scorecard* di Pondok Pesantren *Tahfidzil Qur’an* Sirojul Ulum Semanding Pare Kediri” sebagai upaya peneliti untuk memenuhi persyaratan untuk menyelesaikan studi peneliti pada program studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Pascasarjana Strata-2 (S2) IAIN Kediri.

Terdapat berbagai pihak yang membantu terselesaikannya penelitian mengenai kepemimpinan transformasional ini. Maka dari itu, peneliti mengucapkan terimakasih kepada:

1. Dr. Nur Chamid, MM, selaku Rektor IAIN Kediri.
2. Prof. Dr. H. Nur Ahid, M.Ag, selaku Direktur Pascasarjana IAIN Kediri
3. Dr. Mukhammad Abdullah, M.Ag, selaku Kaprodi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) IAIN Kediri
4. Prof. Dr. H. Nur Ahid, M.Ag selaku Dosen pembimbing I yang telah memberikan arahan serta bimbingannya

5. Dr. Hj. Munifah, M.Pd selaku Dosen pembimbing II yang telah memberikan arahan serta bimbingannya
6. Segenap dosen, karyawan serta civitas akademik Pascasarjana IAIN Kediri
7. Keluarga Besar Pondok Pesantren Sirojul Ulum Semanding Pare Kediri, yang telah memberi izin kepada peneliti untuk mengadakan penelitian di lembaga tersebut.
8. Orang tua dan suami peneliti yang selalu mendoakan, memotivasi, menyayangi, serta membantu agar tesis ini segera terselesaikan.
9. Teman-teman mahasiswa Pascasarjana IAIN Kediri yang selalu membantu memberikan ide, motivasi, doa kepada peneliti, serta pihak-pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang telah memberikan dukungan moril dalam menyelesaikan tesis ini.

Semoga Allah SWT memberikan imbalan yang berlipat ganda dan meridhoi seluruh amal baik yang telah diberikan.

Peneliti menyadari bahwa tesis ini terdapat banyak kekurangan dan kekeliruan. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun sangat penulis nantikan dan semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi khalayak umum. Aamiin.

Kediri, 15 April 2021

Peneliti

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
MOTTO	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I: PENDAHULUAN	
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	6
E. Penelitian Terdahulu	7
F. Sistematika Pembahasan	11
BAB II: KAJIAN TEORI	
A. Pengertian Manajemen.....	13
B. Komponen-komponen Manajemen.....	13
C. Pengertian <i>Balanced Scorecard</i>	14
D. Sasaran Strategi dengan <i>Balanced Scorecard</i>	15
E. Karakteristik <i>Balanced Scorecard</i>	17
F. Aspek-aspek yang diukur dalam <i>Balanced Scorecard</i>	17
G. Manfaat <i>Balanced Scorecard</i>	23
H. Langkah-langkah membangun <i>Balanced Scorecard</i>	24
I. Pengertian Pondok Pesantren.....	25
J. Unsur-unsur Pondok Pesantren.....	26

K. Tujuan Pondok Pesantren.....	28
BAB III: METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	30
B. Kehadiran Peneliti.....	30
C. Lokasi Penelitian.....	31
D. Sumber Data.....	32
E. Prosedur Pengumpulan Data.....	34
F. Pengecekan Keabsahan Data.....	35
G. Teknik Analisis Data.....	37
BAB IV: PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	
A. Paparan Data	44
B. Temuan Penelitian.....	77
BAB V: PEMBAHASAN.....	80
BAB VI: PENUTUP	
A. Kesimpulan	87
B. Implikasi Teoritis dan Praktis	88
C. Saran.....	91
DAFTAR PUSTAKA	93
DAFTAR GAMBAR.....	96
DAFTAR LAMPIRAN	97
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

Daftar Lampiran

- Lampiran 1 : Surat Keterangan Penelitian
- Lampiran 2 : Daftar Pengasuh dan Pengurus Pondok Pesantren Sirojul Ulum
- Lampiran 3 : Sarana dan Prasarana Pondok Pesantren Sirojul Ulum
- Lampiran 4 : Foto Kegiatan
- Lampiran 5 : Daftar Konsultasi Pembimbing 1
- Lampiran 6 : Daftar Konsultasi Pembimbing 2