

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Sasaran strategi *balanced scorecard* yang ada di Pondok Pesantren *Tahfidzil Qur'an* Sirojul Ulum Semanding Pare Kediri meliputi perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Pembobotan *balanced scorecard* di Pondok Pesantren *Tahfidzil Qur'an* Sirojul Ulum Semanding Pare Kediri yakni perspektif keuangan 20%, perspektif pelanggan 40%, perspektif proses bisnis internal 20% , perspektif pembelajaran dan pertumbuhan 20%.
2. Pengukuran perspektif keuangan di Pondok Pesantren *Tahfidzil Qur'an* Sirojul Ulum Semanding Pare Kediri mengalami kenaikan dari tahun ke tahun, hal ini dikarenakan jumlah santri yang terus meningkat juga jumlah donatur yang semakin banyak.
3. Pengukuran perspektif pelanggan di Pondok Pesantren *Tahfidzil Qur'an* Sirojul Ulum Semanding Pare Kediri menunjukkan bahwa kinerja yayasan sudah cukup baik karena mampu memenuhi target baik dari proses akuisisi pelanggan maupun peningkatan kepuasan pelanggan.
4. Pengukuran perspektif proses bisnis internal di Pondok Pesantren *Tahfidzil Qur'an* Sirojul Ulum Semanding Pare Kediri dikatakan sangat baik, dari

peningkatan inovasi pondok pesantren mampu merealisasikan dengan angka yang mendekati target yang diinginkan yaitu sebesar 83% dari target 85% sehingga sudah baik dalam kinerjanya. Pada peningkatan proses pelayanan kepada pelanggan sudah 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.

B. Implikasi Teoritis dan Praktis

1. Teori yang dikemukakan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton, *balanced scorecard* merupakan suatu metode penilaian yang mencakup empat perspektif untuk mengukur kinerja perusahaan/lembaga, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Serta hasil penelitian saya tentang sasaran strategi dan pembobotan *Balanced Scorecard* di Pondok Pesantren *Tahfidzil Qur'an* Sirojul Ulum Pare Kediri bahwasannya sasaran yang digunakan untuk penilaian kinerja meliputi empat aspek yakni perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Artinya, penelitian ini relevan dengan teori yang dikemukakan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton diatas. Secara praktis hasil penelitian ini dapat digunakan Pondok Pesantren dalam melakukan pengukuran kinerja dengan menggunakan empat perspektif.

2. Teori yang dikemukakan oleh Krismiaji *balanced scorecard* menerjemahkan misi dan strategi organisasi ke dalam tujuan operasional dan ukuran kinerja keuangan dan non keuangan. Perspektif keuangan ini meliputi perolehan pendapatan, pertumbuhan, dan laba. Serta hasil penelitian saya menunjukkan bahwasannya dalam perspektif keuangan yang diukur meliputi pendapatan/pemasukan, rasio efisiensi aktivitas non program, rasio dukungan publik, dan rasio efisiensi program. Pengukuran perspektif keuangan di Pondok Pesantren *Tahfidzil Qur'an* Sirojul Ulum Semanding Pare Kediri mengalami kenaikan dari tahun ke tahun, hal ini dikarenakan jumlah santri yang terus meningkat juga jumlah donatur yang semakin banyak. Artinya, Temuan ini relevan dengan teori yang dikemukakan oleh Krismaji, bahwasannya perspektif keuangan ini meliputi: (1) perolehan pendapatan, (2) pertumbuhan, dan (3) laba. Secara praktis hasil penelitian ini dapat digunakan acuan Pondok Pesantren dalam mengukur kinerja keuangan, sehingga lebih baik dalam penerapan manajemen keuangan.
3. Teori yang dikemukakan oleh Robert S. Kaplan dalam pengukuran perspektif pelanggan dibagi menjadi dua kelompok pengukuran yaitu kelompok inti dan kelompok penunjang. Kelompok inti meliputi akuisisi pelanggan, dan kepuasan pelanggan. Kelompok penunjang meliputi atribut produk jasa, hubungan pelanggan serta citra dan reputasi. Serta hasil penelitian menunjukkan bahwasannya dalam pengukuran perspektif

pelanggan Pondok Pesantren *Tahfidzil Qur'an* Sirojul Ulum diukur dengan menggunakan akuisisi pelanggan dan kepuasan pelanggan. Yang hasil penelitiannya menyatakan akuisisi pelanggan dari tahun ke tahun selalu meningkat. Serta pelanggan juga puas dengan manajemen yang ada di Pondok Pesantren *Tahfidzil Qur'an* Sirojul Ulum. Artinya, Temuan ini relevan dengan teori yang dikemukakan oleh S. Kaplan dan David P. Norton yakni dalam pengukuran perspektif pelanggan meliputi akuisisi pelanggan, dan kepuasan pelanggan. Karena keterbatasan waktu peneliti, peneliti hanya mengukur akuisisi pelanggan, dan kepuasan pelanggan saja. Untuk kelompok penunjang tidak diteliti, karena menurut peneliti dari dua aspek tersebut telah mewakili. Secara praktis hasil penelitian ini dapat digunakan Pondok Pesantren untuk meningkatkan jumlah santri serta kepuasan santri terhadap pelayanan yang ada di Pondok tersebut.

4. Teori yang dikemukakan oleh Freddy Rangkuty, perspektif proses bisnis internal yaitu kemampuan lembaga untuk melakukan peningkatan secara terus menerus melalui kegiatan proses yang lebih baik serta inovasi-inovasi yang baik, serta proses pelayanan yang maksimal. Serta hasil penelitian saya menunjukkan bahwasannya dalam pengukuran perspektif bisnis internal meliputi peningkatan inovasi yang baik, dan sudah banyak yang terealisasi serta proses pelayanan yang dilakukan dengan menyediakan sarana dan prasarana, pengaduan keluhan pelanggan dapat dikelola dengan baik. Artinya, temuan ini relevan dengan teori yang

dikemukakan oleh Freddy yakni dalam pengukuran perspektif bisnis internal dapat dilakukan melalui peningkatan secara terus menerus melalui kegiatan proses yang lebih baik serta inovasi-inovasi yang baik, serta proses pelayanan yang maksimal. Secara praktis hasil penelitian ini dapat digunakan Pondok Pesantren untuk menciptakan inovasi-inovasi terbaru dalam mengembangkan pondok supaya lebih baik dan menciptakan proses pelayanan yang maksimal.

5. Teori yang dikemukakan oleh Robert S. Kaplan dalam pengukuran perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dapat dilakukan dengan melihat beberapa indikator yang meliputi peningkatan kualitas dan kompetensi (mutu SDM) dan peningkatan kepuasan karyawan. Serta hasil penelitian saya menunjukkan bahwasannya dalam pengukuran perspektif pembelajaran dan pertumbuhan meliputi peningkatan kualitas dan kompetensi (mutu SDM) melalui kegiatan pelatihan dan seminar. Dalam hal ini seluruh 83% pegawai sudah mengikuti pelatihan dan seminar dan peningkatan kepuasan karyawan yang hasilnya juga 90% karyawan menyatakan puas. Artinya, temuan ini relevan dengan teori yang dikemukakan oleh Robert S. Kaplan yakni dalam pengukuran perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dapat dilakukan dengan melihat beberapa indikator yang meliputi peningkatan kualitas dan kompetensi (mutu SDM) dan peningkatan kepuasan karyawan. Secara praktis hasil penelitian ini dapat digunakan Pondok Pesantren dalam meningkatkan kualitas dan

kompetensi (mutu SDM) serta dapat digunakan untuk meningkatkan kepuasan karyawan.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, penulis menyampaikan saran sebagai berikut:

1. Bagi ketua yayasan, diharapkan untuk lebih meningkatkan manajemen *balanced scorecard* di Pondok Pesantren *Tahfidzil Qur'an* Sirojul Ulum Semanding Pare Kediri.
2. Untuk pengasuh pondok pesantren, diharapkan untuk lebih meningkatkan program-program pondok, pelayanan-pelayanan yang baik, seminar dan pelatihan serta meningkatkan kinerja pegawai.
3. Bagi guru/pegawai pondok, diharapkan untuk lebih meningkatkan kualitas pembelajaran, serta selalu memberi motivasi kepada siswa untuk meningkatkan semangat dalam belajar.
4. Bagi siswa, diharapkan untuk lebih bersungguh-bersungguh dalam mengikuti pembelajaran.
5. Bagi orangtua, diharapkan untuk lebih memperhatikan dan memberikan motivasi kepada anaknya semaksimal mungkin untuk mengikuti kegiatan di Pondok Pesantren. Selain itu, orangtua seharusnya memantau anaknya agar selalu melakukan kegiatan positif.

6. Bagi lembaga lain, diharapkan penelitian ini mampu memberikan inovasi untuk melakukan manajemen pesantren yang baik, dengan *balanced scorecard*.
7. Bagi KEMENAG, diharapkan penelitian ini mampu memberikan sumbangan pemikiran untuk KEMENAG supaya setiap lembaga pendidikan diadakan pengukuran kinerja melalui *balanced scorecard*.