

**PENGEMBANGAN ASESMEN MADRASAH DINIYAH MELALUI
BALANCED SCORECARD**

Abu Muslim

Dosen Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Ponorogo
abumuslimm04@iainponorogo.ac.id

Ulfa Binti Arafah

Magister Manajemen Pendidikan Islam IAIN Ponorogo
ulfaarafah97@gmail.com

Abstract

In this article, the author examines and analyzes how madrasah diniyah implement the Balanced Scorecard or balanced scorecard to get to a better madrasa by using the four perspectives of the balanced scorecard. This study begins with the problem of madrasah diniyah that have not maximized the Balanced Scorecard in the assessment of madrasah diniyah. Overcoming this problem according to the author becomes something that if you base it as a madrasah diniyah manager with a Balanced Scorecard which has four balance scorecards consisting of a financial perspective, a customer perspective, an internal process perspective and a learning and growth perspective. Seeing the current condition of Islamic education, it is necessary to balance efforts so that madrasah diniyah are not eroded by the times. The conclusion of this study is the Balanced Scorecard is a management concept that translates tactics into action. starting from the vision and strategic institutions, from various important success factors so that madrasah diniyah can face competition in the world of education. So that madrasah diniyah have economic value as well as social value for the sake of continuity of service (substansibility).

Keywords: *Assessment, Balance Score Card, Madrasah Diniyah*

Abstrak

Pada artikel ini penulis mengkaji dan menganalisis tentang bagaimana madrasah diniyah mengimplementasikan Balanced Scorecard atau kartu skor keseimbangan untuk menuju madrasah yang lebih baik dengan menggunakan empat perspektif dari balanced scorecard. Kajian ini diawali dengan persoalan madrasah diniyah yang belum memaksimalkan Balanced Scorecard dalam asesmen madrasah diniyah. Mengatasi persoalan ini menurut penulis menjadi sesuatu yang menarik apabila mendasarkan asesmen madrasah diniyah dengan Balanced Scorecard yang mana memiliki empat kartu skor keseimbangan yang terdiri dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Melihat kondisi Pendidikan Islam saat ini maka diperlukan upaya keseimbangan agar madrasah diniyah tidak tergerus oleh jaman. Penelitian ini menemukan konsep *balanced score card* manajemen yang membantu menterjemahkan taktik ke dalam tindakan berawal dari visi dan strategi lembaga, dari sini berbagai faktor keberhasilan yang penting diartikan agar madrasah diniyah bisa meghadapi persaingan di dunia pendidikan. Sehingga madrasah diniyah memiliki nilai ekonomi juga nilai sosial demi keberlangsungan layanan (substansibility).

Kata Kunci: *Kartu Keseimbangan, Asesmen, Madrasah Diniyah*

A. PENDAHULUAN

Madrasah Diniyah Takmiliyah yang merupakan lembaga pendidikan keagamaan non formal dibawah binaan kementerian agama. Kehadirannya adalah bentuk kontribusi masyarakat yang secara aktif dan mandiri berpartisipasi dalam menjalankan kegiatan agar terwujud generasi yang bertaqwa, berakhlakul karimah dan berilmu. Dimana didalamnya sesuai dengan tuntutan syariat Islam mengajarkan Ilmu-ilmu agama al-quran dan as- sunnah.

Di dirikannya Madrasah Diniyah pada hakekatnya memiliki tujuan yaitu untuk memberikan ilmu-ilmu keagamaan yang cukup berbobot untuk para santri. Eksistensi madrasah diniyah semakin diperlukan ketika jebolan dari pondok pesantren menyelenggarakan pendidikan formal (sistem kurikulum nasional) yang ternyata kurang mumpuni dalam penguasaan agama.¹

Pendidikan Diniyah bisa diselenggarakan pada jalur nonformal maupun formal. Adapun pendidikan madrasah diniyah nonformal diselenggarakan dalam bentuk majelis taklim, pengajian kitab, pendidikan al Qur'an, maupun bentuk lain yang sejenis. Pendidikan diniyah wajib mendapatkan izin dari kantor Kementerian Agama Kabupaten setelah memenuhi ketentuan mengenai persyaratan pendirian satuan pendidikan nonformal. Madrasah Diniyah bertujuan untuk melengkapi pendidikan agama Islam yang diperoleh di sekolah umum atau dari perguruan tinggi dalam rangka meningkatkan ketakwaan dan keimanan santri pada Allah swt. Penyelenggaraannya pun bisa dilaksanakan secara berjenjang atau tidak berjenjang. Dalam rangka mencapai tujuan pendidikan, sebagaimana bentuk-bentuk kelembagaan tersebut, khususnya Madrasah Diniyah Takmiliyah, maka dibutuhkan adanya pelatihan serta pengembangan kurikulum. Sehingga lulusannya mempunyai kompetensi sesuai yang diharapkan oleh semua pihak.²

Memang Madrasah Diniyah merupakan lembaga informal, yang waktu pelaksanaan kegiatannya di luar jam sekolah. Siswanya tidak dibatasi dari sekolah manapun. Terlebih lagi di era pandemi Corona Virus disease (Covid 19) ini yang tak kunjung mereda, Madrasah Diniyah yang notabene dilaksanakan di luar jam sekolah, juga harus menerapkan sistem pembelajaran sesuai dengan protokol kesehatan anjuran pemerintah. Eksistensi Madrasah Diniyah sebagai lembaga pendidikan keagamaan formal maupun nonformal yang berbasis masyarakat menjadi sangat penting keberadaannya dalam usaha membangun masyarakat yang berbudi luhur. Terlebih lagi karena bersumber dari aspirasi masyarakat yang sekaligus mencerminkan kebutuhan

¹ Musodiqin, M., Nadjih, D., & Nugroho, T. (2017). Implementasi Sorogan Dalam Pembelajaran Al-Qur'an Pada Madrasah Diniyah Takmiliyah. *Ulumuddin: Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman*, 7(1), 59–71

² Salahuddin, M. (2012). Pengembangan Kurikulum Madrasah Diniyah Takmiliyah. *Cendekia: Jurnal Kependidikan Dan Kemasyarakatan*, 10(1), 45–58.

masyarakat akan hausnya ilmu agama yang menjadikan jenis layanan pendidikan yang unggul. Madrasah Diniyah harus mampu menjaga keeksistensinya dalam dunia pendidikan informal. Sistem pembelajaran dengan memanfaatkan teknologi informasi dapat menjadi solusi untuk memperoleh hasil yang maksimal.

Kendati demikian, pendidikan keagamaan perlu diberi kesempatan untuk dibina, berkembang, dan ditingkatkan mutunya oleh semua jajaran pemerintah, termasuk pemerintah pusat maupun daerah yang telah memberlakukan beberapa aturan wajib belajar Madrasah.³ Setiap organisasi termasuk lembaga pendidikan madrasah diniyah dituntut untuk bisa melakukan dinamika perubahan pada era globalisasi yang semakin canggih ini. Berbagai perubahan dari liberalisasi ekonomi, perubahan sosial, dan politik di berbagai negara harus dilaksanakan sebagai sebab adanya konsekuensi globalisasi. Dengan demikian, setiap lembaga pendidikan madrasah diniyah dituntut untuk mampu bersaing karena sebagai tempat untuk melahirkan sumber daya manusia yang berkualitas sehingga dapat tetap bertahan dalam persaingan global. Memperkuat kapasitas lembaga pendidikan sendiri dan sumber daya manusia yang dimiliki merupakan cara dan strategi untuk selalu berkompetisi.

Langkah tersebut juga dapat dilakukan terhadap upaya beradaptasi dengan lingkungan antar lembaga pendidikan. Hal ini merupakan refleksi bahwa lembaga pendidikan madrasah diniyah adalah sebuah organisasi yang merespon stimulus atau rangsangan dari lingkungan sekitar. Perubahan yang dilakukan dapat berupa redesign struktur organisasi, penciptaan perilaku atau kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki dan revitalisasi strategi organisasi.

Memang beberapa dasawarsa ini peran serta masyarakat, khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan sangat minim. Partisipasi masyarakat pada umumnya hanya bersifat dukungan dana, bukan pada proses pendidikan itu sendiri. Dalam hal akuntabilitas, sekolah tidak mempunyai beban untuk mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat (stakeholders) bahkan masyarakat mempercayakan sepenuhnya kepada sekolah.⁴

Sebab itu, diperlukan pengembangan sistem belajar. Seperti yang dilakukan oleh perusahaan, dalam mencapai tujuan yang dicapai maka diperlukan alat pengukur, seperti balance scorecard. Begitu juga pada madrasah diniyah, sebagai langkah menentukan sebuah keberhasilan proses belajar atas tercapainya kualitas peserta didik dan sekaligus mengukur kepuasan wali murid, maka diperlukan sistem pengukur atau barometer.

³ Irawan, K. A., Ahyani, H., Jafari, A., & Rofik, A. (2021). Peran Madrasah Diniyah An Nur Dalam Pengembangan Pendidikan Islam Melalui Tradisi Keagamaan. *Fitrah: Journal Of Islamic Education*, 2(1), 52–65.

⁴ Julaiha, S. (2011). Balanced Score Card (Bsc) Sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja Lembaga Pendidikan. *Dinamika Ilmu: Jurnal Pendidikan*, 11(2).

Konsep scorecard seperti yang dijelaskan di atas dapat digunakan karena dapat menyatukan alat dalam laporan manajemen yang utuh sebagai upaya pengoptimalan pencapaian tujuan dalam penyelenggaraan kegiatan, dalam hal ini ditujukan dalam perencanaan penyelenggaraan di lembaga pendidikan atau sekolah. Sebab itu pada artikel ini akan menganalisis bagaimana scorecard dapat digunakan dalam manajemen pendidikan khususnya dalam pengembangan sistem madrasah diniyah.

B. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam pembahasan ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan literature review. Data penelitian diperoleh dari berbagai referensi buku, jurnal, dan juga beberapa hasil penelitian yang terkait dengan pembahasan penelitian. Data yang diperoleh kemudian dianalisis sehingga didapatkan pembahasan dan kesimpulan penelitian.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Balanced Scorecard

Robert S. Kaplan adalah orang yang memperkenalkan pemahaman tentang balanced scorecard. Balanced artinya berimbang dan scorecard yaitu kartu nilai. Kartu nilai (scorecard) disini maksudnya adalah kartu yang digunakan untuk mengukur kinerja personil dengan kinerja yang direncanakan, serta dapat digunakan sebagai evaluasi. Sedangkan berimbang (balanced) merupakan hasil dari pengukuran berimbang antara aspek non-keuangan dan keuangan dalam jangka pendek maupun panjang.

Dengan demikian, personil harus merencanakan skor yang akan diwujudkan di masa depan dengan memperhitungkan keseimbangan antara pencapaian kinerja dalam jangka pendek maupun panjang, dari segi keuangan atau non-keuangan serta hasil yang bersifat intern maupun ekstern.

Pengertian lain menjelaskan secara singkat Balanced scorecard adalah suatu sistem manajemen yang secara utuh dalam sebuah kinerja digunakan untuk mengaplikasikan strategi atau mengelola implementasi, menghubungkan visi, misi, strategi maupun sasaran kepada stakeholders secara utuh. Atau dengan kata lain pengertian ini merujuk pada pemahaman tentang keseimbangan antara berbagai perspektif dalam lingkup intern maupun ekstern, juga dalam jangka waktu (pendek dan panjang). Kemudian, scorecard atau kartu nilai yang menitikberatkan pada rencana kinerja secara kuantitatif dari sebuah pengukuran organisasi dan bagian lainnya.

Sehingga pengertian Balanced Scorecard adalah kartu nilai keseimbangan yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja seseorang. Kartu skor juga dapat digunakan untuk merencanakan skor yang akan diwujudkan oleh personel di masa depan.⁵ Kartu nilai ini dipergunakan untuk membandingkan hasil kinerja personel di masa depan. Yang

⁵ Nawirah, N. (2013). Penerapan Sistem Manajemen Strategi Berbasis Balance Scorecard Pada Organisasi Sektor Publik. *El Muhasaba: Jurnal Akuntansi (E-Journal)*, 4(2).

mana tahap akhir dari hasil perbandingan kartu nilai tersebut adalah untuk melakukan evaluasi atas kinerja personel yang bersangkutan.

Fungsi dari balanced scorecard dalam sistem manajemen adalah pertama, mengukur kinerja secara kuantitatif. Kedua, menyeimbangkan sistem manajemen. Ketiga, menghubungkan berbagai sasaran yang relevan. Dan keempat, dalam setiap tahap sistem manajemen strategis dapat memperluas perspektif.

Balanced Scorecard memiliki empat perspektif untuk mengukur kinerja perusahaan yang menjabarkan misi dan tujuan dalam jangka panjang yaitu: perspektif pelanggan, keuangan, proses internal dan proses pembelajaran atau pertumbuhan.

a) Perspektif Keuangan

Dalam perspektif keuangan, sebuah lembaga pendidikan atau madrasah diniyah diharapkan bisa menggunakan keefektifan dana, memberikan jaminan ketentraman pada sumber daya sekolah, dan melangsungkan proses pendidikan dengan baik.⁶ Pengukuran hasil kinerja keuangan akan menunjukkan keberhasilan perencanaan dan strategi lembaga pendidikan. perspektif ini digunakan oleh stakeholder untuk melakukan penilaian kinerja karena adanya standar akuntansi yang mengatur bahasa umum untuk menganalisis dan membandingkan lembaga.⁷

Sebuah lembaga harus bisa memenuhi harapan stakeholder sehingga dapat dinilai kompeten dan berhasil. Balanced Scorecard berupaya menyeimbangkan berbagai indikator kinerja, baik keuangan maupun non-keuangan, untuk keberhasilan kinerja organisasi.

Implementasi dari perspektif ini adalah untuk meningkatkan pemerataan layanan pendidikan dan kesejahteraan dengan membiayai pendidikan peserta didik dari keluarga yang tidak mampu.

Sasaran-sasaran tersebut dapat dibedakan menjadi tiga tahap siklus. Pertama, adalah tahap Growth (Berkembang) yaitu tahap awal, dimana suatu lembaga pendidikan sedang mengalami pertumbuhan dan perkembangan dalam menjalankan kinerja personel. Disini peran seorang pemimpin dari sebuah lembaga pendidikan sangat mempengaruhi perkembangan kualitas madrasah diniyah. Karena seorang pemimpin dituntut untuk mampu membangun, menciptakan, mengembangkan sistem, dan menjalin hubungan baik dengan para pelanggan lembaga pendidikan. Kemudian tahap kedua, Sustain Stage atau Bertahan yaitu tahap dimana lembaga madrasah diniyah masih berusaha mengembangkan dan mempertahankan para pelanggan agar lembaga tersebut mampu bersaing dalam pendidikan nonformal ataupun formal. Ketiga, yaitu tahap panen atau harvest juga dikenal dengan tahap kematangan. Di sini lembaga madrasah memaksimalkan administrasi keuangan entah dari Bantuan pemerintah ataupun uang kotak amal dari santri guna kebutuhan madrasah diniyah.

⁶ Hidayat, R., & Wijaya, C. (2017). *Ayat-Ayat Alquran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*.

⁷ Yusuf, A. E. P. A., & Qurdlofi, M. (N.D.). *Penyelarasan Strategi Dengan Tindakan Perusahaan Pada Balanced Scorecard*.

b) Perspektif Pelanggan

Perspektif ini merupakan kata kunci dari pelayanan konsumen atau customer. Sehingga pelayanan yang akan diberikan menciptakan nuansa kepuasan tersendiri bagi customer. Dan hal ini pun akan menjadi motivasi pelanggan untuk terus mempertahankan kepercayaan dan silaturahmi yang baik dengan lembaga madrasah diniyah. Pelayanan yang menyenangkan, ramah, dan santun akan memiliki dampak positif terhadap loyalitas pelanggan terhadap lembaga madrasah diniyah.⁸

Perspektif Pelanggan yang dimaksud dalam lembaga madrasah diniyah tersebut yaitu santri atau peserta didik yang mempunyai peran sebagai pelanggan. Santri atau siswa memiliki sumbangsih terhadap masa depan madrasah diniyah untuk menentukan kelangsungan pendidikan pada madrasah diniyah. Penyajian pendidikan yang berkualitas dan mutu yang bagus juga hal yang patut diberikan kepada para santri madrasah diniyah.

Dari proses pembelajaran dan pendidikan yang didapatnya, para santri berhak mendapatkan keuntungan masa depan. Indikator kesuksesan madrasah diniyah adalah mewujudkan harapan para santri. Aitu dengan adanya struktur yang menjamin kualitas pendidikan madrasah, penunjang kegiatan akademik maupun non akademik, serta menjalin tali silaturahmi yang baik antara pihak madrasah dengan wali santri.

Berfokus pada bagaimana cara lembaga pendidikan dapat mempertahankan pelanggan untuk keberhasilan jangka panjang. Disini, lembaga pendidikan harus bisa berperan sebagai supplier utama yang paling bernilai dan dibutuhkan pertama kali oleh pelanggan. Terkadang lembaga pendidikan juga harus memberikan motivasi kepada pemimpin madrasah serta guru untuk memenuhi harapan para santri. Karena karyawan datang pada lembaga lebih dulu daripada pelanggan, sehingga lembaga harus memperhatikan karyawan agar karyawan memberikan treatment terbaik pada pelanggan.

Perspektif customer atau pelanggan dalam bisnis diganti dengan santri dalam pendidikan madrasah diniyah. Setiap madrasah diniyah mempunyai visi dan misi yang kemudian ditafsirkan dalam tujuan lembaga. Tolok ukur dan perbandingan lembaga pendidikan madrasah diniyah harus diputuskan agar tercapainya lembaga yang kredibel. Disinilah peran balanced score card juga berfungsi sebagai parameter kinerja untuk menjamin bahwa pelaksanaan sesuai dengan tujuan strategi.

Dengan demikian, standar kinerja lembaga pendidikan berfokus pada, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, market share dan Profitabilitas pelanggan. Tolok ukur kepuasan pelanggan menunjukkan tingkat madrasah dapat

⁸ Handayani, H. S. (2020). Penerapan Balanced Scorecard Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Pro Guru*, 6(3), 334–345.

memenuhi harapan pelanggan. Loyalitas pelanggan menunjukkan seberapa keras usaha lembaga dalam mempertahankan pelanggan.

c) Perspektif Proses Internal

Perspektif ini menekankan pada pelayanan pendidikan yang sesuai dengan harapan customers yang mana lembaga pendidikan madrasah diniyah perlu mengidentifikasi proses terpenting yang berada didalam stuktur organisasi lembaga. Proses tersebut antara lain memberikan jaminan mutu pada kualitas pembelajaran, kualitas perangkat pembelajaran yang dituangkan dalam seperangkat pembelajaran. Seperangkat tersebut terdiri dari kurikulum, silabus, RPP atau Rencana Pelaksanaan Pembelajaran dan jadwal santri.

d) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan merupakan perspektif terakhir dalam Balanced Scorecard yang menggambarkan kemampuan madrasah untuk melakukan perbaikan dan perubahan terkait sumber daya yang ada pada madrasah. Perspektif ini menciptakan pelayanan yang memiliki nilai tersendiri bagi santri. Madrasah diniyah membutuhkan personel yang berkomitmen dan menguntungkan bagi lembaga madrasah. Ketersediaan sarana dan prasarana juga kemahiran personel dalam bekerja menentukan keeksistensian lembaga madrasah yang dibutuhkan untuk menjalankan proses pertumbuhan dan perkembangan. Madrasah juga memerlukan sebuah komitmen para personelnnya dalam lingkungan kerja yang ditumbuh kembangkan di madrasah. Hal tersebut diniatkan melalui penghargaan, hubungan yang baik, dan dukungan dari seluruh pihak madrasah diniyah.

Selain itu, kemampuan guru juga dipengaruhi oleh akses sistem informasi yang dimiliki oleh madrasah dalam menyediakan informasi secara cepat, tepat, dan akurat. Keterlibatan manajemen senior sangat kritis, karena dukungan internal sangat dibutuhkan guna menentukan keberhasilan organisasi.⁹ Perspektif ini sangat memfokuskan pada peningkatan hasil inovasi, daya cipta dan produktivitas kepala madrasah serta guru untuk mengembangkan metode pembelajaran yang berkualitas dan biaya yang terjangkau. Pengukuran akses sistem informasi ini dapat dilakukan dengan mengukur presentase tersedianya informasi yang dibutuhkan oleh karyawan terkait informasi pelanggan, stakeholder, proses internal, keuangan dan informasi lainnya.

Dari keempat perspektif diatas, dapat diamati bahwa balanced score card menitikberatkan pada perspektif keuangan maupun non keuangan.¹⁰ Ada

⁹ Jahari, J. (2018). Pengukuran Kinerja Mutu Sekolah Berbasis Balanced Scorecard (Bsc) Di Perguruan Darul Hikam Bandung. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 25(1), 160–168.

¹⁰ Suropto, S. (2011). Strategi Penciptaan Nilai Pada Sektor Publik Dengan Penerapan Balance Scorecard Pada Lembaga Pendidikan: Pengukuran Kinerja Administrator Kampus. *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 15(3).

beberapa pokok pertanyaan mengenai balanced scorecard ini yang terdiri dari; Bagaimana penampilan madrasah dimata para wali santri? ini dilihat dari sudut pandang perspektif keuangan. Dalam hal Perspektif pelanggan menyatakan bagaimana tinjauan para santri terhadap madrasah. Lalu apakah yang menjadi keunggulan dari madrasah diniyah? Dinyatakan oleh perspektif proses internal. Kemudian yang terakhir Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mengungkapkan bahwa apakah madrasah diniyah juga perlu melaksanakan upaya pembaruan dan menyusun nilai secara berkesinambungan.

Dalam tujuan strategik jangka panjang maupun pendek, balanced score card menghadirkan empat proses manajemen yang terdiri dari; Pertama, menterjemahkan kebijakan, visi dan misi madrasah diniyah. Untuk menentukan bagaimana ukuran misi, visi dan kinerja organisasi perlu dijabarkan dalam sasaran dan tujuan. Visi merupakan gambaran kondisi yang cita-cita atau impian yang akan diwujudkan oleh madrasah di masa depan. Untuk memenuhi cita-cita dan imian yang telah digambarkan dalam visi, madrasah membutuhkan rumusan strategi. Guna mewujudkan hal ini, perumusan strategi menjadi salah satu landasan yang penting dilakukan. Dalam proses perencanaan strategi, rumusan dari visi ini kemudian dipaparkan menuju sasaran strategi dengan ukuran pencapaiannya.

Kedua, adanya hubungan dan komunikasi. Setiap guru ditunjukkan oleh balanced scorecard apa yang akan dilaksanakan madrasah untuk mencapai keinginan para wali santri dan santri. Disini peran kinerja guru yang baik sangat diperlukan. Dan disini balanced scorecard menghadirkan tiga kegiatan yang merupakan dari bagian strategi menyeluruh yaitu komunikasi dan pembelajaran, Menetapkan Sasaran dan Menghubungkan Ukuran Kinerja Penghargaan.

Ketiga, rumusan strategi yang memungkinkan akan diintegrasikan atau disatukan ke dalam organisasi. Penerapan berbagai macam program organisasi atau lembaga hampir semua yang memiliki kelebihan masing-masing untuk saling bersaing antara satu lembaga dengan yang lainnya. Situasi dan kondisi ini membuat sebagian pemimpin lembaga madrasah diniyah mengalami kesulitan untuk mengaplikasikan ide-ide yang muncul dan berbeda. Akan tetapi, dengan memanfaatkan balanced scorecard sebagai rumusan dasar untuk mengalokasikan mengatur dan mengelola sumber daya mana yang lebih penting untuk diprioritaskan, akan menggerakkan ke arah tujuan jangka panjang lembaga madrasah diniyah.

Kemudian yang terakhir, Pembelajaran dan Umpan Balik. Proses keempat ini akan memberikan pembelajaran strategi kepada madrasah diniyah. Dan dengan menggunakan balanced score card sebagai pusat sistem lembaga, maka madrasah bisa melaksanakan peninjauan terhadap apa yang sudah dihasilkan madrasah dalam jangka pendek. Serta mengaplikasikan empat kartu nilai keseimbangan untuk dijadikan sebagai umpan balik dalam mengevaluasi strategi.

Berbagai faktor kesuksesan balanced score card menjadi penting untuk didefinisikan. Sebab, ukuran-ukuran kinerja yang dibangun dapat digunakan sebagai alat bantu untuk mengukur kinerja dan menetapkan target dalam rumusan strategi. Dengan demikian, Balanced Score Card mampu merefleksikan aspek terpenting dalam suatu proses lembaga. Balanced score card menitikberatkan pada proses manajemen strategis, sehingga strategi lembaga diartikan menjadi tindakan yang terarah.

Begitu juga dalam suatu madrasah dibutuhkan adanya pengukuran kinerja yang digunakan sebagai acuan untuk menilai kemajuan yang telah tercapai dibandingkan dengan tujuan yang telah disusun sebelumnya. Selain itu, juga sebagai alat komunikasi antara manajemen dan tim untuk memperbaiki kinerja lembaga.¹¹

Apabila dikaitkan dengan lembaga pendidikan, secara kontekstual Balanced Score Card dapat diaplikasikan dan diimplementasikan terhadap Manajemen Berbasis Madrasah. Karena mempunyai tujuan yang sama yaitu memperbaiki kualitas atau mutu secara berkelanjutan meski dalam pengaplikasiannya memiliki ruang masing-masing.¹²

Adapun sasaran dan tujuan yang ingin dicapai pada setiap perspektif adalah Pertama, perspektif keuangan yaitu terwujudnya tanggung jawab keuangan lembaga melalui penerapan pengetahuan manajemen dalam pengelolaan lembaga dan peningkatan produktivitas kinerja personil. Pendapatan jangka pendek maupun jangka panjang dapat mengukur implementasi dalam lembaga pendidikan. Kedua, jika dilihat dari perspektif pelanggan atau customer dapat disimpulkan bahwa terwujudnya tanggung jawab sosial sehingga madrasah diniyah dikenal secara luas sebagai madrasah yang ramah dan akrab dengan lingkungan. Untuk meraih visi, yang dilihat oleh pelanggan, maka menterjemahkan visi menjadi sangat penting. Karena mencakup stakeholders lembaga pendidikan yang terdiri dari kepala madrasah, guru, karyawan, santri, alumni, masyarakat dan wali santri. Ketiga, perspektif internal diharapkan bisa menumbuh kembangkan kinerja seluruh personil di madrasah melalui motivasi dan rumusan strategi. Kemudian yang keempat, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan bisa menjadikan kelebihan jangka panjang madrasah pada lingkungan global melalui pemfokusan dan pengembangan potensi sumber daya manusia.

¹¹ Zamroni, Z., & Nasiah, S. (2018). Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi Kegamaan Islam Melalui Penyusunan Manajemen Strategis Dengan Pendekatan Balanced Scorecard: Studi Kasus Di Stai Sangatta Kutai Timur. *Fenomena*, 10(1), 77–94.

¹² Muflikhah, U., & Habib, A. Q. (2020). Pengaruh Evaluasi Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Menggunakan Pendekatan Balanced Score-Card Terhadap Mutu Sekolah Di Sma Negeri 5 Yogyakarta. *Al Ghazali*, 3(1), 89–116.

2. Asesmen Madrasah Diniyah

Madrasah diniyah adalah sebuah lembaga pendidikan keagamaan yang berada pada jalur luar sekolah atau non formal, bisa juga berada dalam naungan pesantren. Lembaga tersebut diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih luas tentang pendidikan agama Islam yang tidak dapat di peroleh dari lembaga pendidikan formal. Karena yang kita ketahui bersama pendidikan formal hanya sedikit pelajaran yang mengandung nilai agama jadi disitulah dibutuhkan pemantapan dan peluasan wawasan maupun pengetahuan agama melalui lembaga madrasah diniyah.

Dalam bidang pendidikan yang di Indonesia memiliki tantangan terbesar yakni peningkatan mutu atau kualitas. Sehingga pemerintah Indonesia pun berharap bisa mengembangkan sistem pendidikan bermodel "kelas dunia". Untuk mencapai tujuan tersebut banyak penilaian terhadap kinerja pendidikan di Indonesia yang memperlihatkan bahwa masih banyaknya usaha yang harus ditempuh.¹³

Secara esensial, madrasah diniyah cukup lama dikenal di kalangan masyarakat. Beberapa penelitian menyebutkan bahwa madrasah diniyah ini identik dengan sebutan sekolah Arab. Atau bahkan ada yang menyebutnya dengan sekolah ibtidaiyah sore. Di kalangan masyarakat umum memanggil dengan "sekolah pengajian". Meski demikian, pemahaman masyarakat tentang madrasah diniyah, memiliki kecenderungan yang positif. Sehingga ini menunjukkan bahwa besarnya harapan masyarakat terhadap pemerintah untuk memberi perhatian lebih dalam pengembangan dan pembinaan madrasah diniyah.¹⁴

Manajemen pada madrasah diniyah membutuhkan kreativitas dan inovasi tersendiri, terutama dalam membuat rancang bangun sebuah madrasah diniyah yang bermutu. Sehingga diharapkan madrasah diniyah bukan hanya sebagai lembaga *back-up* pembelajaran pendidikan agama Islam pada lembaga umum formal. Tetapi menjadi sebuah pilihan bukan pelarian.

Penyelenggaraan madrasah diniyah belakangan ini belum terkoordinasi dan tersosialisasi dengan baik sehingga beberapa bagian yang sangat teknis pun belum mampu dipahami oleh masyarakat seperti penjenjangan, kurikulum, dan lainnya. Oleh karena itu, dibutuhkan sosialisasi yang lebih terkoordinasi dan mendalam antara pengelola madrasah diniyah dengan Kementerian Agama yang juga melibatkan tokoh masyarakat dan tokoh agama. Kementerian Agama sebagai pembina madrasah diniyah perlu menambah pembinaan dan pelayanan kepada madrasah diniyah agar dapat berkiprah lebih optimal dalam peningkatan sikap, perilaku, pengetahuan, dan wawasan keagamaan santri.

¹³ Komala, C. (2020). *Pengaruh Perspektif Pelanggan, Bisnis Internal, Pembelajaran Dan Pertumbuhan Terhadap Kinerja Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta Di Sukabumi*.

¹⁴ Rosdiana, R. (2011). Respon Masyarakat Terhadap Madrasah Diniyah Di Kota Palu Community Response To Madrasah Diniyah In Palu City. *Al-Qalam*, 17(1), 16–26.

3. Implementasi Balanced Score Card Terhadap Madrasa Diniyah

Lembaga pendidikan Islam tidak dapat dipisahkan dari struktur pendidikan nasional, yang mana lembaga pendidikan Madrasah Diniyah ikut andil dalam menyumbang pembentukan nilai karakter peserta didik. Kemunculan lembaga pendidikan Islam di Indonesia harus membangun hubungan yang baik antara masyarakat muslim dan madrasah diniyah itu sendiri.¹⁵ Diantara beberapa keuntungan yang bisa diambil dari implementasi balanced scorecard adalah pertama, Balanced scorecard dapat menerjemahkan visi dan memperjelas strategi lembaga madrasah diniyah. Kedua, Balanced scorecard menghubungkan dan mengkomunikasikan sasaran strategi dengan beberapa indikator. Ketiga, Balanced scorecard menyiapkan target, merencanakan dan menyesuaikan inisiatif strategi. Keempat, Balanced scorecard menambah umpan balik untuk pengambilan keputusan strategi.¹⁶

Balanced Scorecard memiliki pengukuran finansial yang terdiri dari dua peranan penting. Yaitu semua implementasi strategi yang telah direncanakan menunjukkan pada perspektif pengukuran finansial dan yang. Kedua, adanya dorongan kepada tiga perspektif yang lainnya tentang target yang harus dicapai dalam mencapai tujuan organisasi.

Jalur madrasah menjadi jembatan yang sangat fleksibel untuk men¹⁷ghubungkan pesan pembangunan berkelanjutan dengan cara membina moral manusia agar mampu menjunjung tinggi nilai social, etika lingkungan, dan budaya dalam kehidupan sehari-hari serta mau berpartisipasi dan bertindak dalam mencari jawaban mengenai keberlanjutan lingkungan hidup dan sumber daya alam.¹⁸ Dengan demikian, pendidikan untuk pembangunan berkelanjutan itu pada dasarnya tidak hanya memuat pesan lingkungan, namun juga kelestarian seluruh isi alam yang meliputi ranah budaya, sosial, ekonomi dan politik. Dengan menitikberatkan pada aspek keadilan sosial untuk kehidupan di muka bumi ini. Dalam implementasinya, jenis pendidikan ini banyak dilaksanakan oleh masyarakat demi kepentingan masyarakat itu sendiri. Dalam kegiatan pembelajaran dapat dilaksanakan secara klasikal yang bertujuan agar memberi nilai tambahan pengetahuan agama Islam kepada pelajar yang merasa kurang menerima pelajaran agama Islam di sekolahannya. Keberadaan lembaga madrasah diniyah ini sudah mulai menjamur di

¹⁵ Tusyana, E., Markhumah, U. F., & Fatmawati, E. Y. (2020). Implementasi Kurikulum Madrasah Diniyah Di Asrama Putri Iv Pondok Pesantren Darul Ulum Jombang. *Tadrib*, (1), 13–27.

¹⁶ Zamroni, Z., & Nasiah, S. (2018). Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi Kegamaan Islam Melalui Penyusunan Manajemen Strategis Dengan Pendekatan Balanced Scorecard: Studi Kasus Di Stai Sangatta Kutai Timur. *Fenomena*, 10(1), 77–94.

¹⁷ Pajriyanti, D., Al, D. T. S. M. H., & Banjar, A. (N.D.). Perspektif Finansial Dan Pelanggan Dalam Dunia Pendidikan. *Jurnal Nahdlatul Fikr*, 59.

¹⁸ Muhria, L. L. (2020). Peran Madrasah Diniyah Takmiliyah Awaliyah Dalam Pembentukan Mental Anak Yang Berakhlakul Karimah. *Jurnal Jendela Bunda Program Studi Pg-Paud Universitas Muhammadiyah Cirebon*, 8(1), 49–51.

masyarakat karena merupakan sebuah kebutuhan pendidikan anak-anak menuju dewasa terlebih, sudah memiliki legalitas dari pemerintah melalui perundang-undangnya.

Implementasi balanced scorecard adalah sebagai sebuah sistem manajemen strategis lembaga pendidikan pada dasarnya sama dengan implementasi balanced scorecard pada bidang yang lain. Perbedaannya terletak pada muatan isi dan substansinya. Implementasi tersebut terdiri dari beberapa tahap yaitu, (1) Visi dan Misi, (2) Tujuan, (3) Peta strategi, (4) Bobot, (5) Sasaran Strategi (strategic objective), (6) Indikator Kinerja Utama (IKU) / Key Performance Indikator (KPI), (7) Program Kerja/Rencana Kerja Tahunan (Strategic Initiative), (8) Target, (9) Realisasi, (10) Skor dan (11) Rekomendasi Kebijakan Organisasi.¹⁹

Belum adanya studi yang membicarakan tentang implementasi balanced scorecard sebagai sebuah sistem manajemen strategis pada bidang pendidikan, melahirkan sebuah pemikiran untuk mentransformasi implementasi balanced scorecard yang mengacu pada dunia industri dan pada organisasi pemerintah. Hal tersebut dititikberatkan pada sebuah pemikiran bahwa untuk menghadapi tantangan industri, dunia pendidikan tidak bisa dikelola sebagai lembaga sosial namun juga tidak bisa meninggalkan nilai-nilai sosial dari esensi sebuah pendidikan. Oleh sebab itu, dunia pendidikan dalam arti persekolahan harus mempunyai nilai sosial sekaligus nilai ekonomi demi keberlangsungan layanan.

Faktor penentu keberhasilan adalah ukuran keunggulan kompetitif lembaga madrasah diniyah. Dan dengan kata lain, kinerja lembaga madrasah sangat penting untuk keberhasilannya. Sistem manajemen strategis mengembangkan informasi strategis, termasuk informasi keuangan dan non-keuangan.

D. KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini adalah asesmen madrasah diniyah membutuhkan Balanced Scorecard. Kartu keseimbangan yang terdiri dari empat perspektif: *pertama*, perspektif Keuangan yang menitikberatkan pada aspek peningkatan pemerataan layanan pendidikan, *kedua*, perspektif pelanggan yang berfokus pada bagaimana cara lembaga pendidikan dapat mempertahankan pelanggan untuk keberhasilan jangka panjang. Pada perspektif pelanggan ini pada suatu lembaga sekolah adalah santri atau peserta didik yang berperan sebagai customers. Santri atau siswa memiliki sumbangsih terhadap masa depan madrasah diniyah untuk menentukan kelangsungan pendidikan pada madrasah diniyah. Penyajian pendidikan yang berkualitas dan mutu yang bagus juga hal yang patut diberikan kepada para santri madrasah diniyah. Ketiga, perspektif Proses Internal yang menekankan pada pelayanan pendidikan yang sesuai dengan harapan customers yang mana lembaga pendidikan madrasah diniyah perlu mengidentifikasi proses terpenting yang berada didalam stuktur organisasi lembaga. Keempat, Perspektif pembelajaran dan

¹⁹ Amboro, A. T. (2016). Balanced Scorecard: Sebuah Tantangan Baru Dunia Pendidikan Di Indonesia. *Jurnal Penelitian*, 20(1).

pertumbuhan merupakan yang menggambarkan kemampuan madrasah untuk melakukan perbaikan dan perubahan terkait sumber daya yang ada pada madrasah. Perspektif ini menciptakan pelayanan yang memiliki nilai tersendiri bagi santri. Diantara beberapa keuntungan yang dapat diambil dari implementasi balanced scorecard adalah pertama, Balanced scorecard mampu menerjemahkan dan memperjelas visi, misi dan strategi organisasi. Kedua, Balanced scorecard menghubungkan dan mengkomunikasikan sasaran strategi dengan indikator. Ketiga, Balanced scorecard menyiapkan target, merencanakan dan menyesuaikan inisiatif strategi. Keempat, Balanced scorecard bisa meningkatkan umpan balik untuk pengambilan keputusan strategi.

DAFTAR PUSTAKA

- Amboro, A. T. (2016). Balanced Scorecard: Sebuah Tantangan Baru Dunia Pendidikan Di Indonesia. *Jurnal Penelitian*, 20(1).
- Handayani, H. S. (2020). Penerapan Balanced Scorecard Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Pro Guru*, 6(3), 334–345.
- Hidayat, R., & Wijaya, C. (2017). *Ayat-Ayat Alquran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*.
- Irawan, K. A., Ahyani, H., Jafari, A., & Rofik, A. (2021). Peran Madrasah Diniyah An Nur Dalam Pengembangan Pendidikan Islam Melalui Tradisi Keagamaan. *Fitrah: Journal Of Islamic Education*, 2(1), 52–65.
- Jahari, J. (2018). Pengukuran Kinerja Mutu Sekolah Berbasis Balanced Scorecard (Bsc) Di Perguruan Darul Hikam Bandung. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 25(1), 160–168.
- Julaiha, S. (2011). Balanced Score Card (Bsc) Sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja Lembaga Pendidikan. *Dinamika Ilmu: Jurnal Pendidikan*, 11(2).
- Komala, C. (2020). *Pengaruh Perspektif Pelanggan, Bisnis Internal, Pembelajaran Dan Pertumbuhan Terhadap Kinerja Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta Di Sukabumi*.
- Muflikhah, U., & Habib, A. Q. (2020). Pengaruh Evaluasi Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Menggunakan Pendekatan Balanced Score-Card Terhadap Mutu Sekolah Di Sma Negeri 5 Yogyakarta. *Al Ghazali*, 3(1), 89–116.
- Muhria, L. L. (2020). Peran Madrasah Diniyah Takmiliyah Awaliyah Dalam Pembentukan Mental Anak Yang Berakhlakul Karimah. *Jurnal Jendela Bunda Program Studi Pg-Paud Universitas Muhammadiyah Cirebon*, 8(1), 49–51.
- Musodiqin, M., Nadjih, D., & Nugroho, T. (2017). Implementasi Sorogan Dalam Pembelajaran Al-Qur'an Pada Madrasah Diniyah Takmiliyah. *Ulumuddin: Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman*, 7(1), 59–71.
- Nawirah, N. (2013). Penerapan Sistem Manajemen Strategi Berbasis Balance Scorecard Pada Organisasi Sektor Publik. *El Muhasaba: Jurnal Akuntansi (E-Journal)*, 4(2).
- Pajriyanti, D., Al, D. T. S. M. H., & Banjar, A. (N.D.). Perspektif Finansial Dan Pelanggan Dalam Dunia Pendidikan. *Jurnal Nahdlatul Fikr*, 59.

- Rosdiana, R. (2011). Respon Masyarakat Terhadap Madrasah Diniyah Di Kota Palu
Community Response To Madrasah Diniyah In Palu City. *Al-Qalam*, 17(1), 16–26.
- Salahuddin, M. (2012). Pengembangan Kurikulum Madrasah Diniyah Takmiliyah.
Cendekia: Jurnal Kependidikan Dan Kemasyarakatan, 10(1), 45–58.
- Suripto, S. (2011). Strategi Penciptaan Nilai Pada Sektor Publik Dengan Penerapan
Balance Scorecard Pada Lembaga Pendidikan: Pengukuran Kinerja Administrator
Kampus. *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 15(3).
- Tusyana, E., Markhumah, U. F., & Fatmawati, E. Y. (2020). Implementasi Kurikulum
Madrasah Diniyah Di Asrama Putri Iv Pondok Pesantren Darul Ulum Jombang.
Tadrib, 6(1), 13–27.
- Yusuf, A. E. P. A., & Qurdlofi, M. (N.D.). *Penyelarasan Strategi Dengan Tindakan
Perusahaan Pada Balanced Scorecard*.
- Zamroni, Z., & Nasiah, S. (2018). Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi Kegamaan Islam
Melalui Penyusunan Manajemen Strategis Dengan Pendekatan Balanced
Scorecard: Studi Kasus Di Stai Sangatta Kutai Timur. *Fenomena*, 10(1), 77–94.