

**PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE *BALANCED SCORECARD* PADA BMT SYARIAH AR RAHMAH KABUPATEN SUKOHARJO**

Muhammad Hiksa Reisfansyah<sup>1</sup>, Dr. Ari Pradhanawati, MS<sup>2</sup>

Email : [reisfansyahiksa@gmail.com](mailto:reisfansyahiksa@gmail.com)

**ABSTRACT**

*The business sector that is being highlighted by its development is Micro, Small and Medium Enterprises (UMKM). It is a cooperative institution as a micro finance institution that actively participates in the effort to enhance the quality of community life, one of which is implemented by helping UMKM from capital or financing side. Sharia Financial Services Cooperative (KJKS) or the term commonly called Baitul Maal wa Tamwil (BMT) is a cooperative whose business activities are engaged in financing, investment, and savings in accordance with the pattern of profit sharing (syariah) based on the principle of kinship.*

*This type of research is case study with data collection method by designating key informant from BMT. The Object in this study BMT Syariah Ar Rahmah by measuring its performance with balanced scorecard method consisting of 4 perspectives namely, financial perspective, customer perspective, internal business perspective and learning and growth perspective.*

*Based on the results of the research shows that the customer perspective has the lowest score compared to 3 other perspectives. This shows the gap between the realization with the target that has been declared. Based on this study concluded that the performance of BMT with balanced scorecard get score 123.86 including having a healthy performance because it exceeds the upper limit of score classification.*

*However, there is a gap in the perspective of customer perspective scores with other perspectives with a score of only 6.61 which includes a very not healthy, researchers recommend BMT to pay attention to more factors member that is collecting a lot of members each year and retain existing members*

*Key words : balanced scorecard, a cooperative, perspective, finance, customer, internal business process, development and learning*

**ABSTRAK**

Sektor bisnis yang sedang banyak disoroti perkembangannya adalah unit Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Adanya koperasi sebagai lembaga keuangan mikro yang berperan serta secara aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan masyarakat yang salah satunya diimplementasikan dengan membantu UMKM dari sisi permodalan atau pembiayaan. Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) atau istilah lazimnya disebut Baitul Maal wa Tamwil (BMT) adalah koperasi yang kegiatan usahanya bergerak di bidang pembiayaan, investasi, dan simpanan sesuai pola bagi hasil (syariah) yang berdasar atas asas kekeluargaan.

Tipe penelitian ini adalah studi kasus dengan metode pengumpulan data dengan menunjuk informan kunci dari BMT. Objek dalam penelitian ini BMT Syariah Ar Rahmah

---

<sup>1</sup>Muhammad Hiksa Reisfansyah, Universitas Diponegoro, [reisfansyahiksa@gmail.com](mailto:reisfansyahiksa@gmail.com)

<sup>2</sup>Dr. Ari Pradhanawati, MS., Universitas Diponegoro.

dengan mengukur kinerjanya dengan metode kartu skor berimbang (*balanced scorecard*) yang terdiri dari 4 perspektif yaitu, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa perspektif pelanggan memiliki justru memiliki skor terendah dibandingkan 3 perspektif lainnya. Hal ini menunjukkan kesenjangan antara realisasi dengan target yang telah dicanangkan. Berdasarkan penelitian ini kinerja BMT dengan *balanced scorecard* mendapatkan skor 123.86 termasuk memiliki kinerja yang sehat karena melampaui batas atas penggolongan skor.

Namun adanya kesenjangan perolehan skor perspektif pelanggan dengan perspektif lainnya dengan hanya memperoleh skor 6.61 yang termasuk kategori sangat tidak sehat, peneliti menyarankan BMT untuk memperhatikan lagi faktor anggota agar lebih banyak menghimpun banyak anggota setiap tahunnya dan mempertahankan anggota yang ada

Kata kunci : kartu skor berimbang, koperasi, perspektif, keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pertumbuhan dan pembelajaran

---

## Pendahuluan

Dewasa ini perkembangan dunia bisnis semakin maju dan berkembang. Sektor bisnis berperan penting dalam menopang perekonomian suatu negara, begitu juga sebaliknya. Kondisi perekonomian yang mengalami pasang surut pun menimbulkan kompleksitas masalah tersendiri bagi sektor bisnis. Hal ini menuntut para pelaku bisnis untuk dapat terus bertahan dan berkembang dengan manajemen bisnis yang baik.

Sektor bisnis yang sedang banyak disoroti perkembangannya adalah unit Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Sektor ini memang diharapkan dapat terus berkembang dalam rangka pemberdayaan ekonomi masyarakat dan mencetak wirausahawan-wirausahawan baru yang dapat menyerap tenaga kerja untuk meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat serta mendorong pertumbuhan perekonomian Indonesia. Namun seiring berjalannya waktu, UMKM ini menemui kendala yang sudah lazim kita ketahui yaitu mengenai permodalan. UMKM seringkali sulit untuk berkembang karena adanya keterbatasan modal yang mereka miliki. Untuk itu adanya koperasi sebagai lembaga keuangan mikro yang berperan serta secara aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan masyarakat yang salah satunya diimplementasikan dengan membantu UMKM dari sisi permodalan atau pembiayaan. Dunia perkoperasian yang banyak membantu mengembangkan perekonomian masyarakat di berbagai sektor membuat koperasi kini kian berkembang dengan salah satunya terbentuk suatu Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) atau istilah lazimnya disebut Baitul Maal wa Tamwil (BMT). KJKS atau BMT adalah

koperasi yang kegiatan usahanya bergerak di bidang pembiayaan, investasi dan simpanan sesuai pola bagi hasil (syariah) yang berdasar atas asas kekeluargaan.

Menurut Sutarso dkk (2013:104) sistem perbankan syariah diperkenalkan oleh karena banyak penduduk muslim percaya bahwa sistem bunga komersial yang dijalankan oleh perbankan konvensional pada umumnya adalah dilarang, sekalipun yang lain menyatakan tidak. Setelah berbagai tanggapan muncul atas berdirinya perbankan syariah, institusi keuangan syariah akhirnya berkembang dengan cepat dan mendapatkan dukungan antusias dari berbagai kalangan muda maupun intelektual di Indonesia. Berbeda dengan perbankan konvensional, perbankan syariah atau institusi keuangan Islam mencoba untuk menjamin keseluruhan kontrak yang dilakukan telah berdasarkan pada persyaratan hukum Islam dan hukum negara (El-Gamal, 1997:5).

Tujuan dari perbankan syariah sendiri adalah antara lain mengimplementasikan sistem nilai dari Qur'an dan Sunnah dalam sistem sosial-ekonomi kaum muslim, mendorong pertumbuhan ekonomi negara-negara muslim dengan mengembangkan pasar, institusi, dan instrumen keuangan, dan mengurangi dampak kejutan *output* ekonomi ekstrim yang menggunakan instrumen pembagian resiko (Ebrahim and Joo, 2001:308).

Dalam aktivitasnya KJKS atau BMT ini telah banyak melayani dan membantu anggotanya khususnya dan masyarakat pada umumnya seperti menghimpun dana masyarakat dalam bentuk layanan simpanan dan lalu dimanfaatkan untuk disalurkan

---

<sup>1</sup>Muhammad Hiksa Reisfansyah, Universitas Diponegoro, [reisfansyahiksa@gmail.com](mailto:reisfansyahiksa@gmail.com)

<sup>2</sup>Dr. Ari Pradhanawati, MS., Universitas Diponegoro.

dalam bentuk pembiayaan bagi para anggotanya atau calon debitur. BMT kini menjadi salah satu alternatif yang diandalkan masyarakat khususnya golongan menengah ke bawah untuk membangun rasa kesadaran pentingnya menabung untuk merencanakan masa depan dan juga membuka wawasan para anggota dan masyarakat akan mudahnya proses peminjaman dana untuk keperluan produktif maupun konsumtif. Selain itu sistem syariah yang makin banyak digunakan lembaga keuangan bank dan koperasi membuat BMT mendapat tempat tersendiri dalam pilihan masyarakat untuk menyimpan, menginvestasikan dana, dan juga pembiayaan atas usaha yang para anggota dan masyarakat miliki.

Namun seiring pertumbuhan dan perkembangan BMT di sektor ekonomi masyarakat, kondisi ekonomi kecil menengah yang juga sensitif terhadap beberapa faktor menuntut BMT memiliki pengelolaan yang baik dalam menghimpun dan menyalurkan dana dari, oleh, untuk

anggota maupun masyarakat. Salah satu aspek pengelolaan yang disoroti adalah sektor keuangan yang merupakan sektor vital dalam kegiatan BMT. Kondisi keuangan BMT juga dapat menjadi indikator berhasil atau tidaknya suatu lembaga keuangan. Untuk mencapai tujuan dari BMT sendiri dibutuhkan manajemen yang efektif dan efisien dalam rangkaian kerjasama yang teratur dari setiap bagian. Laporan keuangan BMT menjadi pokok acuan untuk menilai kinerja atau kemampuan lembaga ini untuk memenuhi kebutuhan serta keinginan para anggotanya.

Adanya sebuah konsep *Balanced Scorecard* (BSC) yang melibatkan aspek non keuangan dalam pengukuran kinerja suatu organisasi untuk dapat mengatasi kelemahan pengukuran kinerja dari perspektif finansial saja. Dinilai dari sektor keuangannya, berikut adalah tingkat persentase antara pencapaian kerja dengan target kerja BMT Syariah Ar Rahmah

**Tabel 1.1**  
**Tingkat Pencapaian Kerja dari Target Kerja**

Keterangan	Rencana 2015	Realisasi 2015	Tingkat Ketercapaian	Rencana 2016	Realisasi 2016	Tingkat Ketercapaian
Jumlah Anggota	1569	1621	103%	1702	1848	109%
Jumlah Asset	4,197,242,582	4,354,025,231	104%	4,789,427,754	5,542,916,685	116%
Pendapatan	924,981,609	938,992,944	106%	1,033,192,592	1,233,674,032	119%
Biaya	751,290,020	808,980,170	108%	854,679,498	854,679,498	122%
Sisa Hasil Usaha (SHU)	173,691,691	175,012,837	101%	178,692,093	190,994,395	107%

Sumber: BMT Syariah Ar Rahmah, 2017

Dari data tersebut di atas, terlihat bahwa tingkat ketercapaian rencana kerja selama tiga tahun terakhir menunjukkan bahwa kinerja BMT di dua periode tersebut cukup memperlihatkan sehatnya kondisi BMT.

Dari sisi realisasi kerja terlihat cukup dikatakan berhasil dengan melihat tren 3 tahun terakhir pencapaian kerja yang cukup beragam, namun dalam sisi unit perdagangan BMT sendiri persentase kenaikan maupun penurunan jumlah omset penjualan dari tahun 2013-2015 terus

menurun meski secara agregat menunjukkan peningkatan hingga tahun 2015.

<sup>1</sup>Muhammad Hiksa Reifansyah, Universitas Diponegoro, [reifansyahiksa@gmail.com](mailto:reifansyahiksa@gmail.com)

<sup>2</sup>Dr. Ari Pradhanawati, MS., Universitas Diponegoro.

**Tabel 1.2**  
**Kinerja Unit Perdagangan BMT**

Tahun buku	Omset penjualan	Persentase perubahan dari tahun sebelumnya	Laba bersih	Persentase perubahan dari tahun sebelumnya
2013	176,253,650	-	4,607,461	-
2014	155,000,438	-12.06%	1,267,144	-72.5%
2015	166,758,900	7.59%	3,286,700	159.38%

Sumber: BMT Syariah Ar Rahmah, 2017

Berdasarkan data tersebut di atas terlihat pada tahun pertama unit perdagangan beroperasi yaitu pada tahun 2009 mampu meraup omset penjualan yang sangat tinggi dengan laba bersih paling tinggi dibandingkan dalam 5 tahun. Namun pada tahun 2010 – 2012 terjadi fluktuasi baik dari sisi omset penjualan maupun perolehan labanya.

Dilihat dari kinerja sektor keuangan dan perdagangan di atas menunjukkan pengukuran kinerja dari perspektif keuangan kurang mampu untuk menunjukkan kinerja organisasi secara menyeluruh. Oleh karena itu, perlu adanya pengukuran kinerja dari sisi perspektif non keuangan sehingga dapat diperoleh pengambilan keputusan yang tepat untuk kepentingan organisasi agar dapat bertahan hidup dan terus berkembang.

Balanced scorecard (BSC) merupakan kerangka kerja, manajemen kinerja strategis terintegrasi yang membantu organisasi menerjemahkan tujuan strategis ke dalam langkah-langkah kinerja yang relevan. Pendekatan ini menekankan pengalaman dengan berbasis tim, aspek lintas-fungsional, dan strategis akuntansi manajemen yang dirancang untuk mengatasi beberapa tujuan pendidikan, termasuk: memahami strategi organisasi dan faktor penentu keberhasilan; mendapatkan wawasan bagaimana mengukur kinerja; dan mengembangkan presentasi dan membangun tim keterampilan lisan.<sup>1</sup>

Berdasarkan uraian di atas serta hal-hal yang membuat *Balanced Scorecard* sebagai instrumen andal dalam pengukuran

kinerja bisnis perusahaan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Metode *Balanced Scorecard* pada BMT Syariah Ar Rahmah Kabupaten Sukoharjo”**

### **Kerangka Pemikiran Teoritis**

#### **Kinerja dan Penilaian Kinerja**

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Maluyu S.P. Hasibuan, 2001:223). Sedangkan menurut Nawawi (2006:66) kinerja bukanlah sifat atau karakter individu, tetapi kemampuan kerja yang ditunjukkan melalui proses atau cara bekerja dan hasil yang dicapai. Dalam hal ini evaluasi dirasa penting dilakukan oleh suatu perusahaan untuk mengukur kinerja perusahaan secara periodik.

Penilaian kinerja bertujuan untuk mengevaluasi kinerja karyawan untuk mencapai apa yang perusahaan ingin capai melalui standar-standar yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja merupakan faktor penting dalam mengembangkan organisasi secara efektif dan efisien. Penilaian kinerja sangat bermanfaat untuk mengetahui keadaan sebenarnya kondisi kinerja karyawan dalam menghadapi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Kinerja harus dinilai dan dievaluasi agar nantinya dapat memotivasi para karyawan untuk memiliki kinerja yang

<sup>1</sup>Muhammad Hiksa Reisfansyah, Universitas Diponegoro, [reisfansyahiksa@gmail.com](mailto:reisfansyahiksa@gmail.com)

<sup>2</sup>Dr. Ari Pradhanawati, MS., Universitas Diponegoro.

optimal dan maksimal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

### Penilaian Kinerja Tradisional

Penilaian kinerja yang dimaksud di sini adalah penilaian dengan fokus pada penilaian kinerja keuangan saja. Dalam prakteknya, kinerja keuangan saja kurang mampu untuk menilai kinerja organisasi dalam jangka yang panjang. Kinerja keuangan lebih memfokuskan diri pada pengelolaan sumber daya organisasi untuk tujuan jangka pendek.

Beberapa kelemahan penilaian kinerja tradisional menurut Kaplan dan Norton (2000:6) yaitu:

1. Tidak mengikutsertakan penilaian aktiva intelektual dan tak wujud perusahaan seperti produk dan jasa bermutu tinggi, para pekerja yang memiliki motivasi, proses internal yang responsive dan dapat diprediksi serta pelanggan yang puas dan loyal dalam proses penilaiannya.
2. Pengukuran lebih berorientasi kepada ukuran finansial masa lalu dan kurang memikirkan kinerja masa depan.
3. Tidak mampu mempresentasikan kinerja aktiva tak berwujud dan kapabilitas perusahaan yang merupakan bagian struktur asset perusahaan.

### Balanced Scorecard

*Balanced Scorecard* lebih dari sekedar sistem pengukuran taktis atau operasional. Perusahaan yang inovatif menggunakan *Balanced Scorecard* sebuah sistem manajemen strategis untuk mengelola strategi jangka panjang.

*Balanced Scorecard* adalah suatu kerangka kerja baru untuk mengintegrasikan berbagai ukuran yang diturunkan dari strategi perusahaan. Selain ukuran kinerja finansial masa lalu, *Balanced Scorecard* juga memperkenalkan pendorong kinerja finansial masa depan. Pendorong kinerja tersebut meliputi perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan, diturunkan dari proses penerjemahan strategi perusahaan yang dilaksanakan secara eksplisit dan ketat ke dalam berbagai tujuan dan ukuran yang nyata.

### Empat Perspektif *Balanced Scorecard*

Empat perspektif dalam *Balanced Scorecard* memberi keseimbangan antara tujuan jangka pendek dengan jangka panjang, antara hasil yang diinginkan dengan faktor pendorong tercapainya hasil tersebut, dan antara ukuran objektif yang keras dengan ukuran subjektif yang lebih lunak (Kaplan dan Norton, 2000:23). Berikut adalah keempat perspektif dari *Balanced Scorecard*:

1. Perspektif finansial (*financial perspective*)  
Tujuan finansial menjadi fokus tujuan dan ukuran di semua perspektif *scorecard* lainnya. *Scorecard* harus menjelaskan strategi perusahaan, dimulai dengan tujuan finansial jangka panjang, dan kemudian mengaitkannya dengan berbagai urutan tindakan yang harus diambil berkenaan dengan proses finansial, pelanggan, proses bisnis internal, dan para pekerja serta sistem untuk menghasilkan kinerja ekonomis jangka panjang yang diinginkan perusahaan.
2. Perspektif pelanggan (*customer perspective*)  
Dalam perspektif pelanggan, *Balanced Scorecard*, perusahaan melakukan identifikasi pelanggan dan segmen pasar yang akan dimasuki. Segmen pasar merupakan sumber yang akan menjadi komponen penghasilan tujuan finansial perusahaan. Perspektif pelanggan menggunakan indikator utama dalam mengukur keberhasilan dari strategi yang telah dirumuskan. Indikator tersebut meliputi kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, retensi pelanggan, dan akuisisi pelanggan.
3. Perspektif proses bisnis internal (*Internal Business Process Perspective*)  
Proses identifikasi berbagai proses yang sangat penting untuk mencapai tujuan pelanggan dalam pemegang saham penting dilakukan oleh perusahaan dalam perspektif proses bisnis internal. Perusahaan biasanya mengembangkan tujuan dan ukuran untuk perspektif ini setelah merumuskan tujuan dan ukuran untuk perspektif keuangan dan perspektif pelanggan.

<sup>1</sup>Muhammad Hiksa Reisfansyah, Universitas Diponegoro, [reisfansyahiksa@gmail.com](mailto:reisfansyahiksa@gmail.com)

<sup>2</sup>Dr. Ari Pradhanawati, MS., Universitas Diponegoro.

4. Perspektif proses pembelajaran dan pertumbuhan (*Learning and Growing Perspective*)  
Pada perspektif yang terakhir ini, *Balanced Scorecard* mengembangkan tujuan dan ukuran yang mendorong pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan. Tujuan di dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah menyediakan infrastruktur yang memungkinkan tujuan ambisius dalam tiga perspektif lainnya dapat dicapai. Tujuan dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan merupakan faktor pendorong dihasilkannya kinerja yang istimewa dalam ketiga perspektif *scorecard* yang pertama.

### Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian studi kasus, yaitu bentuk penelitian yang mendalam tentang suatu aspek lingkungan sosial termasuk manusia di dalamnya. Obyek penelitian ini adalah BMT Syariah Ar Rahmah dengan menggunakan *key informan* untuk membantu proses penelitian.

### Analisis dan Interpretasi Data

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif. Metode ini digunakan untuk menganalisis data dengan keterangan dan penjelasan sebagai penyempurna dalam analisis. Statistik digunakan untuk menganalisa data yang terkumpul sebagaimana adanya lalu disimpulkan.

Adapun langkah-langkah dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelumnya memasuki lapangan dan setelah selesai di lapangan. Berikut ini teknik pengolahan data dalam penelitian ini :

1. Analisis sebelum di lapangan  
Analisis dilakukan terhadap data hasil studi pendahuluan atau wawancara langsung terhadap informan, yang akan digunakan untuk menentukan *focus* penelitian.
2. Mengklarifikasikan visi, misi, dan nilai organisasi.  
Dikembangkan untuk menerjemahkan visi, misi, nilai-nilai organisasi ke dalam strategi agar dapat dipahami dan

dapat dikomunikasikan. Pada tahap ini akan terbentuk *key performance indicator* (KPI) pada penelitian ini.

3. Penetapan target masing-masing perspektif
  - a. Penetapan target dalam perspektif keuangan adalah menggunakan rencana kerja, realisasi kerja, laporan keuangan yang disusun dalam Rapat Anggota Tahunan (RAT) BMT.
  - b. Penetapan target dari perspektif pelanggan atau anggota adalah menggunakan observasi dan wawancara yang dilakukan kepada *key informan*.
  - c. Penetapan target perspektif proses bisnis internal juga menggunakan observasi yang dilakukan untuk mengetahui kemitraan usaha yang dimiliki BMT.
  - d. Penetapan target perspektif pembelajaran dan pertumbuhan melalui adanya wawancara mendalam dengan karyawan dan manajemen untuk mengetahui pertumbuhan kinerja BMT Syariah Ar Rahmah dari tahun ke tahun.
4. Penetapan bobot masing-masing perspektif  
Penetapan bobot penilaian dalam pengukuran kinerja menggunakan *Balanced Scorecard* untuk keempat perspektif yang ada adalah menggunakan wawancara dengan *key informan* sebagai metode untuk mengetahui standar-standar tertentu yang ingin dicapai BMT Syariah Ar Rahmah.
5. Pengukuran kinerja empat perspektif

### Hasil

Berdasarkan penelitian ini diketahui tahun 2016 merupakan tahun yang paling baik kinerjanya dibandingkan tahun lainnya maka di sini akan disajikan data kinerja tahun 2016 dengan cara membandingkan antara realisasi dengan target yang sebelumnya telah ditetapkan pada masing-masing indikator kunci dan selanjutnya dikalikan dengan bobot yang sebelumnya telah ditetapkan sebelumnya

---

<sup>1</sup>Muhammad Hiksa Reisfansyah, Universitas Diponegoro, [reisfansyahiksa@gmail.com](mailto:reisfansyahiksa@gmail.com)

<sup>2</sup>Dr. Ari Pradhanawati, MS., Universitas Diponegoro.

**Tabel 1.3**  
**Hasil Pengukuran Kinerja BMT Syariah Ar Rahmah Kabupaten Sukoharjo dengan Menggunakan *Balanced Scorecard* tahun 2016**

Sasaran Strategi	Realisasi (a)	Target (b)	Pencapaian (a:b)	Target	Bobot (c)	Skor (a:b)xc
<b>Perspektif Keuangan (70%)</b>						
<i>Current Ratio</i>	111%	30%	366%		17.5%	64.05
<i>Profit Margin</i>	4.33%	40%	10.8%		35%	3.78
<i>Return On Assets</i>	3.44%	25%	13.8%		17.5%	2.41
			<b>390.6%</b>		<b>70%</b>	<b>70.24</b>
<b>Perspektif Pelanggan (10%)</b>						
Perolehan Anggota Baru	20.94%	50%	41.88%		4.5%	1.88
Retensi Anggota	8.6%	10%	86%		5.5%	4.73
			<b>127.88%</b>		<b>10%</b>	<b>6.61</b>
<b>Perspektif Proses Bisnis Internal (10%)</b>						
Jenis Usaha	25%	10%	250%		10%	25
			<b>250%</b>		<b>10%</b>	<b>25</b>
<b>Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (10%)</b>						
Pendidikan Karyawan	25%	5%	500%		3%	15
Produktivitas Karyawan	100.2%	100%	100.2%		7%	7.01
			<b>600.2%</b>		<b>10%</b>	<b>22.01</b>
<b>Total Skor <i>Balanced Scorecard</i></b>						<b>123.86</b>

Sumber: data primer yang diolah, 2017

### Pembahasan

*Balanced Scorecard* merupakan suatu metode pengukuran kinerja yang menyeimbangkan pengukuran atas empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Penelitian ini diawali dengan penetapan target dan pembobotan melalui wawancara pada *key informan*. Apabila target dan bobot didapatkan, dilakukanlah penilaian kinerjanya dan dihitung skor *balanced scorecard*. Yang terakhir adalah menyimpulkan dengan menggolongkan tingkat kesehatan perusahaan sesuai dengan skor akhir yang diperoleh.

Pada perspektif keuangan dilihat melalui 3 indikator kunci yaitu *current ratio*, *profit margin*, *return on asset*. *Current ratio* memiliki skor paling tinggi dengan 64.05. Lalu *profit margin* diurutkan kedua 3.78. dan yang paling rendah *return on assets* dengan 2.41. Skor keseluruhan pada perspektif keuangan sebesar 70.24 dan termasuk dalam kategori cukup sehat dengan pencapaian target mencapai lebih dari 100%. Kinerja perspektif keuangan pada BMT

Syariah Ar Rahmah pada tahun 2016 berdasarkan metode *balanced scorecard* diketahui berada dalam kategori sehat dengan pencapaian target sebesar 390.6% atau di atas 100%. Hal tersebut ditunjukkan dengan pencapaian target sebesar 366% pada *current ratio*. Tetapi, dua indikator selanjutnya yakni sebesar 10.8% pada profit margin dan sebesar 13.8% pada return on assets yang mana angka tersebut berada di kategori sangat tidak sehat yakni dibawah 20%.

Pada perspektif pelanggan dilihat melalui 2 indikator kunci yaitu perolehan anggota baru dan retensi anggota. Perolehan anggota baru mendapatkan skor yang lebih kecil dengan 1.88 dibandingkan dengan skor retensi anggota mencapai 4.73. Dalam sisi pencapaian target mendapatkan skor hanya 6.61 jauh dibawah pencapaian perspektif keuangan yang artinya jauh pula dengan kategori penilaian kinerja sehat. Kinerja perspektif pelanggan pada BMT Syariah Ar Rahmah pada tahun 2016 berdasarkan metode *balanced scorecard* diketahui berada dalam kategori sehat dengan pencapaian target diatas 100% yaitu 127.88%. hal

<sup>1</sup>Muhammad Hiksa Reisfansyah, Universitas Diponegoro, [reisfansyahiksa@gmail.com](mailto:reisfansyahiksa@gmail.com)

<sup>2</sup>Dr. Ari Pradhanawati, MS., Universitas Diponegoro.

tersebut ditunjukkan dengan pencapaian target sebesar 41.88% yang termasuk kategori cukup sehat pada tingkat perolehan anggota baru dan 86% pada tingkat retensi anggota termasuk pada kategori sehat atau berada di atas 81%.

Pada perspektif proses bisnis internal hanya ada satu indikator yaitu jenis usaha yang mendapatkan skor yang cukup baik sebesar 25 dengan tingkat pencapaian target sebesar tinggi dengan 250%. Kinerja perspektif bisnis internal pada BMT Syariah Ar Rahmah pada tahun 2016 berdasarkan metode *balanced scorecard* diketahui berada dalam kategori sehat dengan pencapaian target 250% yaitu di atas 100%.

Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dilihat melalui 2 indikator kunci yaitu pendidikan karyawan serta produktivitas karyawan. Skor pada perspektif ini mendapatkan poin yang tertinggi dengan

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian pengukuran kinerja dengan metode *balanced scorecard* pada BMT Syariah Ar Rahmah Kabupaten Sukoharjo tahun 2013, penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa pada dasarnya *balanced scorecard* dapat dijadikan sebagai konsep pengukuran kinerja yang baik untuk menilai kinerja secara menyeluruh dari aspek finansial maupun non finansial. Hal tersebut dapat dilihat melalui empat perspektif yaitu :

1. Kinerja perspektif pelanggan berdasarkan hasil perhitungan *balanced scorecard* menempati urutan terakhir terendah kinerjanya dari 3 perspektif lain. Hal ini terjadi dikarenakan penentuan target per indikator kunci terlalu tinggi sehingga kurang mampu dicapai oleh BMT.
2. Kinerja perspektif proses bisnis internal berdasarkan hasil perhitungan *balanced scorecard* menempati urutan terendah kedua. Hal ini disebabkan oleh kurang beragamnya jenis usaha dari BMT yang mana sebenarnya merupakan salah satu alternatif dari BMT untuk memanfaatkan dana yang telah terhimpun.
3. Kinerja perspektif keuangan berdasarkan perhitungan *balanced scorecard* menempati urutan terbaik kedua yang mana karena perspektif

22.01 dengan masing-masing perspektif mendapatkan skor 15 untuk aspek pendidikan karyawan dan skor 7.01 untuk aspek produktivitas karyawan. Kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada BMT Syariah Ar Rahmah pada tahun 2016 berdasarkan metode *balanced scorecard* diketahui berada dalam kategori sehat dengan pencapaian target lebih dari 100%. Hal tersebut ditunjukkan dengan pencapaian target pada pendidikan karyawan dan produktivitas karyawan yang masing-masing sebesar 500% dan 100.2% yang tergolong sehat diatas 81%.

Secara keseluruhan, dengan total perhitungan *balanced scorecard* mencapai 123.86 yang artinya di atas 81 maka BMT Syariah Ar Rahmah Kabupaten Sukoharjo tergolong dalam kategori sehat kinerjanya dengan beberapa poin perspektif yang perlu diperhatikan lebih ke depannya.

ini memiliki satu indikator kunci yang unggul yaitu *current ratio*. Hal ini baik bagi BMT karena termasuk likuid dalam hal pemenuhan kewajiban jangka pendeknya.

4. Kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berdasarkan perhitungan *balanced scorecard* menempati urutan terbaik pertama dengan didukung oleh tingkat produktivitas yang meningkat signifikan dari tahun ke tahun.
5. Secara keseluruhan kinerja BMT Syariah Ar Rahmah pada tahun 2016 dengan menggunakan metode *balanced scorecard* berada pada kategori sehat yaitu dengan total skor *balanced scorecard* sebesar 123.86 atau lebih dari 81% sesuai dengan tata cara tingkat yang ditentukan melalui wawancara terhadap *key informan*. Hal tersebut menunjukkan bahwa keseluruhan kinerja sudah baik dari keempat perspektif yang diukur kinerjanya diperolehnya.

## Saran

Berdasarkan hasil analisis, diskusi dan kesimpulan yang diperoleh dari penelitian ini, maka saran-saran yang dapat disampaikan dalam penelitian ini adalah secara keseluruhan terlihat di sini aspek pelanggan/anggota dengan dua indikator kuncinya terlihat kurang mampu mencapai target yang ditentukan sebelumnya, namun selama BMT bisa terus mencipatakan laba untuk kesejahteraan anggotanya nampaknya

<sup>1</sup>Muhammad Hiksa Reisfansyah, Universitas Diponegoro, [reisfansyahiksa@gmail.com](mailto:reisfansyahiksa@gmail.com)

<sup>2</sup>Dr. Ari Pradhanawati, MS., Universitas Diponegoro.

aspek non finansial lainnya juga ikut andil dalam menjaga kinerja baik BMT. Pada perspektif pelanggan pihak manajemen BMT sebaiknya harus memperbaiki kinerjanya agar dapat memenuhi target yang telah ditentukan. Dari ketiga aspek yang ada nampak sisi perolehan anggota baru yang belum dapat mencapai bahkan separo dari target maka dari itu perlu adanya analisis lebih komprehen terhadap perspektif pelanggan agar BMT ke depan bisa berkembang. Atau ke depan dari sisi perencanaan pencapaian target perlu disesuaikan agar lebih realistis untuk BMT dapat mencapainya walau aspek finansial dan non finansial lainnya nampak dapat menopang dengan baik sehingga dapat memberikan hasil yang positif bagi berjalannya proses operasi suatu perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Cheng-Ru Wu, Chin-Tsai Lin, Pei-Hsuan Tsai.(2010).*Evaluating business performance of wealth management banks*. European Journal of Operational Research, Volume 207, Issue 2. Yuanpei University and Ming Chuan University
- Ebrahim, M. S. and Joo, T. K.(2001).*Islamic Banking in Brunei Darussalam*. International Journal of Social Economics, Vol. 28, No. 4, P. 314-317
- El Gamal, M. A.(1997).*Can Islamic Banking Service? A Microevolutionary Perspective*. Working Paper, University of Winconsin, Madison
- Gaspersz, Vincent.2005.*Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard dengan Six Sigma Untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Herlina Pujiastuti.(2012).*Penerapan Balanced Scorecard pada PD. BPR Bank Pasar Kabupaten Kudus*. Universitas Diponegoro
- Justin Craig & Ken Moores.(2010).*Strategically Aligning Family and Business Systems Using the Balanced Scorecard*. Journal of Family Business Strategy, Volume 1, Issue.Australian Centre for Family Business, Bond University
- Kaplan Robert S. and David P. Norton.2000.*Balanced Scorecard Menerapkan Strategi Menjadi Aksi, Terjemahan*, Jakarta: Erlangga
- Moleong, Lexy J.(2013).*Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT.REMAJA ROSDAKARYA.
- Mulyadi.2001.*Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan. (edisi ke-2)*, Jakarta: Salemba Empat
- Nawawi, Hadari.2006.*Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Nilla Mega P.(2013).*Analisis Kinerja CV. Fabamus Famili Utama Semarang dengan Balanced Scoerecard*. Universitas Diponegoro
- Prihastanti, A.C.2008.*Jelajah Negeriku 3: Mengenal Provinsi Jawa Tengah*.Bandung:
- Ratnaputri, Widiya. (2013).*Analisis Pengukuran Kinerja Keuangan Bank Syariah Menggunakan CAMEL dan Shariah Conformity and Profitability (SCnP) Model di Indonesia (Periode 2009-2012)*.Skripsi. Universitas Negeri Semarang
- Sugiyono.2010.*Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: Alfabeta
- Sutarso, Yudi, Herizon Chaniago dan Harry Widyantoro.(2013).*Peranan Penggunaan Prinsip Syariah dan Budaya dalam Model Kualitas Jasa-Loyalitas Pada Perbankan Syariah*. Review of Islamic Economics, Finance, and Banking. Vol. 1, No. 1, P.104-123
- Syamsiyah.(2013).*Analisis Pengukuran Kinerja Organisasi dengan Metode*

<sup>1</sup>Muhammad Hiksa Reisfansyah, Universitas Diponegoro, [reisfansyahiksa@gmail.com](mailto:reisfansyahiksa@gmail.com)

<sup>2</sup>Dr. Ari Pradhanawati, MS., Universitas Diponegoro.

*Balanced Scorecard (pada KSU Karyawan Pemerintah Kota Semarang)*. Universitas Diponegoro

Wayne G. Bremser & Lourdes F. White.(2000).*An Experiential Approach to Learning About the Balanced Scorecard*.Journal of Accounting Education, Volume 18, Issue 3. Department of Accountancy, College of Commerce and Finance, Villanova University and Accounting Area, Merrick School of Business, University of Baltimore

---

<sup>1</sup>Muhammad Hiksa Reifansyah, Universitas Diponegoro, [reifansyahiksa@gmail.com](mailto:reifansyahiksa@gmail.com)

<sup>2</sup>Dr. Ari Pradhanawati, MS., Universitas Diponegoro.