

pengukuran kinerja dengan menggunakan pendekatan balanced scorecard pada unit pengelola kegiatan (UPK) syariah mandiri kecamatan selakau

Elita Aurellia¹, Nashirun²

¹Institut Agama Islam Sultan Muhammad Syafiuddin Sambas, e-mail: aurelliaelita205@gmail.com

² Institut Agama Islam Sultan Muhammad Syafiuddin Sambas, e-mail: nashirun07@gmail.com

Histori Naskah

ABSTRACT

The Syariah Mandiri Activity Management Unit (UPK) Selakau District conducts performance measurements at the Syariah Mandiri Activity Management Unit (UPK) Selakau District using only a financial perspective. The Syariah Mandiri Activity Management Unit (UPK) Selakau Sub-District has not conducted performance appraisals in the perspective of customers or members' views, performance measurements in the perspective of internal processes, and performance appraisals in the perspective of learning and growth. Therefore, researchers are interested in measuring the performance of the Syariah Mandiri Activity Management Unit (UPK) Selakau District, using the Balanced Scorecard method because it is a very appropriate method used to assess performance in the Syariah Mandiri Activity Management Unit (UPK) Selakau District, because the Balanced Scorecard method not only assesses in financial terms but also assesses in non-financial terms. The focus of the problem in this study is: How is the performance of the Independent Sharia Activity Management Unit (UPK) Selakau District seen from the use of the Balanced Scorecard approach? This research method uses a qualitative approach. Then in this study using a type of descriptive qualitative research. Data collection techniques used based on primary data are observation, interviews and documentation. Then the secondary data are profile data of the Activity Management Unit (UPK) Selakau District, archives, books, journals, income statements and balance sheets. Based on the results of field research, it can be concluded that performance from a financial perspective has decreased profit and loss as seen from the income statement data of the Sharia Mandiri Activity Management Unit (UPK), Selakau District. Therefore, financial performance is measured to be not good overall due to a decrease in profits from 2020-2022. Performance from the customer's perspective on the number of customers always increases. This can be measured as a whole, the increase occurred from 2020-2022, showing a good performance from the perspective of good customers from the Syariah Mandiri Activity Management Unit (UPK), Selakau District, in obtaining customers. Performance from the perspective of internal business processes has increased as seen from transaction value data and the growth rate of the Syariah Mandiri Activity Management Unit (UPK), Selakau District. It can be measured that the perspective of internal business processes is good enough. Performance in the perspective of growth and learning decreased as seen from the productivity data of employees of the Syariah Mandiri Activity Management Unit (UPK), Selakau District. This suggests that the performance of growth and learning perspectives can be measured not well.

Keywords : Performance Measurement, Balanced Scorecard

ABSTRAK

Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Syariah Mandiri Kecamatan Selakau melakukan pengukuran kinerja di Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Syariah Mandiri Kecamatan Selakau hanya menggunakan perspektif keuangan saja. Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Syariah Mandiri Kecamatan Selakau belum melakukan penilaian kinerja dalam perspektif pelanggan atau pandangan anggota, pengukuran kinerja dalam perspektif proses internal, dan penilaian kinerja dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Maka dari itu peneliti tertarik untuk

melakukan pengukuran kinerja Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Syariah Mandiri Kecamatan Selakau, dengan menggunakan metode Balanced Scorecard karena merupakan metode yang sangat tepat digunakan untuk menilai kinerja pada Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Syariah Mandiri Kecamatan Selakau, karena metode Balanced Scorecard tidak hanya menilai dalam segi keuangan saja tapi juga menilai dari segi non keuangan. Fokus masalah dalam penelitian ini adalah : Bagaimana kinerja Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Syariah Mandiri Kecamatan Selakau dilihat dari penggunaan pendekatan Balanced Scorecard?. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Kemudian dalam penelitian ini menggunakan Jenis penelitian kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan berdasarkan data primer yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Kemudian data sekunder yaitu data profil Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Kecamatan Selakau, arsip, buku, jurnal, laporan laba rugi dan neraca. Berdasarkan hasil penelitian dilapangan dapat disimpulkan bahwa kinerja pada perspektif keuangan mengalami penurunan laba rugi yang dilihat dari data laporan laba rugi Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Syariah Mandiri Kecamatan Selakau. Oleh karena itu kinerja keuangan diukur tidak baik secara keseluruhan karena terjadi penurunan laba dari tahun 2020-2022. Kinerja pada perspektif pelanggan jumlah nasabah selalu terjadi peningkatan. Hal tersebut dapat diukur secara keseluruhan peningkatan terjadi dari tahun 2020-2022 menunjukkan adanya kinerja pada perspektif pelanggan yang baik dari Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Syariah Mandiri Kecamatan Selakau dalam memperoleh nasabah. Kinerja pada perspektif proses bisnis internal mengalami peningkatan dilihat dari data nilai transaksi dan tingkat pertumbuhan Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Syariah Mandiri Kecamatan Selakau. Hal ini dapat diukur bahwa perspektif proses bisnis internal sudah cukup baik. Kinerja pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terjadi penurunan dilihat dari data produktifitas karyawan Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Syariah Mandiri Kecamatan Selakau. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dapat diukur tidak baik.

Kata Kunci : Pengukuran Kinerja, Balanced Scorecard

Corresponding Author : Elita Aurellia, Jalan raya sejangkung no.126 kawasan pendidikan tinggi, Sebayon, Sambas, kalimantan Barat. aurelliaelita205@gmail.com

PENDAHULUAN

Salah satu cara untuk melihat kemajuan kinerja suatu organisasi adalah dengan melakukan pengukuran pada perusahaan atau organisasi tersebut. Pengukuran dapat dilakukan pada bagian keuangan maupun non keuangan yaitu penilaian pada karyawan, anggota organisasi dan manajer organisasi. Metode pengukuran yang digunakan untuk menilai suatu kinerja pada suatu organisasi harus sesuai dengan bentuk dari organisasi tersebut, sebab kesalahan penggunaan metode akan membuat pengukuran yang dilakukan tidak mampu memberikan jawaban yang sesuai atau yang diinginkan (Kasih, 2017: 1)

Veithzal berpendapat bahwa kinerja merupakan suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki. Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen (Rivai, 2009: 604). Pengukuran merupakan satu hal yang sangat penting bagi suatu perusahaan ataupun organisasi, karena hal itu menjadi satu tolok ukur dalam menilai derajat kualitas penyelenggara pekerjaan yang telah

dilaksanakan. menurut Moeheriono, “Pengukuran kinerja (performance measurement) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa, termasuk informasi atas efisiensi serta efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi (Moeheriono, 2012: 92).” Pengukuran kinerja merupakan proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi.

Dalam mengatasi masalah tentang kelemahan sistem pengukuran kinerja pada sebuah perusahaan atau organisasi yang berfokus pada aspek keuangan dan mengabaikan kinerja non keuangan, maka diciptakanlah sebuah model pengukuran kinerja yang tidak hanya mencakup keuangan saja melainkan non keuangan pula, yaitu konsep Balanced Scorecard (BSC). Balanced Scorecard (BSC) memelihara keseimbangan antara ukuran-ukuran strategis yang berada dalam satu usaha mencapai keselarasan cita-cita, sehingga dengan demikian mendorong karyawan untuk bertindak sesuai dengan kepentingan terbaik organisasi. Ini merupakan alat yang membantu fokus perusahaan, memperbaiki komunikasi, menetapkan tujuan organisasi, dan menyediakan umpan balik atas strategi (Anthony dan Govindarajan, 2005: 173).

Balanced Scorecard mempunyai peranan bagi manajemen sebagai wahana untuk merencanakan kinerja jangka panjang perusahaan, membantu manajemen untuk melaksanakan visi perusahaan di masa mendatang, melakukan perubahan dalam industri kompetitif, serta membantu manajemen untuk melihat dan memahami komprehensif operasi perusahaan secara luas dan cepat. Secara umum, terdapat empat macam kinerja perusahaan yang diukur dalam balanced scorecard, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan atau konsumen, perspektif proses internal bisnis, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (Mulyadi, 2001: 316).

Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Syariah Mandiri Kecamatan Selakau mengatakan bahwa untuk pengukuran kinerja di Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Syariah Mandiri Kecamatan Selakau hanya menggunakan perspektif keuangan saja. Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Syariah Mandiri Kecamatan Selakau belum melakukan penilaian kinerja dalam perspektif pelanggan atau pandangan anggota, pengukuran kinerja dalam perspektif proses internal, dan penilaian kinerja dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (Hasil Pra Observasi dan Wawancara, 2022).

Maka dari itu peneliti tertarik untuk melakukan pengukuran kinerja Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Syariah Mandiri Kecamatan Selakau, dengan menggunakan metode Balanced Scorecard karena merupakan metode yang sangat tepat digunakan untuk menilai kinerja pada Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Syariah Mandiri Kecamatan Selakau, karena metode Balanced Scorecard tidak hanya menilai dalam segi keuangan saja tapi juga menilai dari segi non keuangan.

Pengertian Balanced Scorecard

Balanced scorecard terdiri dari dua kata, yaitu kartu skor (scorecard) dan berimbang (balanced), pada tahap eksperimen pertama kali tersebut, balanced scorecard hanya merupakan kartu skor yang dimanfaatkan untuk mencatat skor hasil kinerja para eksekutif melalui kartu skor yang hendak diwujudkan para eksekutif tersebut sangat bermanfaat dimasa depan jika dibandingkan dengan hasil kinerja sesungguhnya. Selanjutnya, dari hasil perbandingan ini dimanfaatkan melalui evaluasi atas kerja para eksekutif. Kata berimbang itu dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa kinerja eksekutif dapat diukur secara berimbang dari dua perspektif, yaitu dari perspektif keuangan dan perspektif nonkeuangan. Baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang secara internal dan eksternal (Moeheriono, 2012: 158).

Terjadinya penyebutan balanced scorecard karena ia menyeimbangkan penggunaan ukuran kinerja finansial dan non finansial untuk mengevaluasi kinerja jangka pendek dan jangka panjang di dalam laporan tunggal. Balanced scorecard mengurangi titik berat manajer pada kinerja finansial jangka pendek, seperti pendapatan triwulan. Hal itu karena indikator non

finansial dan operasi, seperti kualitas produk dan kepuasan pelanggan mengukur perubahan yang dibuat perusahaan untuk jangka panjang. Keuntungan keuangan dari jangka panjang mungkin tidak akan segera muncul pada pendapatan jangka pendek, tapi membalikan ukuran non keuangan merupakan indikator atas penciptaan nilai ekonomi di masa depan.

Selanjutnya dapat diambil contoh yaitu dengan membalikan tingkat kepuasan pelanggan, yang diukur dengan survei pelanggan dan pembelian yang berulang-ulang, merupakan pertanda meningkatnya penjualan dan pendapatan di masa depan. Dengan menyeimbangkan campuran antara ukuran keuangan dan non keuangan, balanced scorecard memperluas perhatian manajemen sehingga mencakup kinerja jangka pendek dan jangka panjang (Horngren, dkk, 2008: 4-5).

Balanced scorecard merupakan suatu metode penilaian kinerja perusahaan dengan mempertimbangkan empat perspektif untuk mengukur kinerja perusahaan yaitu: perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta proses pembelajaran dan pertumbuhan (Rivai, 2009: 606).

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode pendekatan kualitatif. Jenis penelitian yang dilakukan adalah jenis penelitian kualitatif deskriptif. Pengumpulan data menggunakan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian ini membahas tentang: 1). Bagaimana kinerja Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Syariah Mandiri Kecamatan Selakau dalam perspektif keuangan dengan menggunakan pendekatan Balanced Scorecard?. 2). Bagaimana kinerja Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Syariah Mandiri Kecamatan Selakau dalam perspektif bisnis internal dengan menggunakan pendekatan Balanced Scorecard?. 3). Bagaimana kinerja Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Syariah Mandiri Kecamatan Selakau dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan menggunakan pendekatan Balanced Scorecard.? Tujuan penelitian untuk mengetahui bagaimana kinerja UPK Syariah Mandiri Kecamatan Selakau dilihat dari penggunaan pendekatan Balanced Scorecard melalui empat perspektif yaitu: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Pengukuran Kinerja

1. Pengertian Kinerja dan Pengukuran Kinerja

Menurut Rudianto kinerja adalah penentuan secara periode keefektifitas operasi suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar, serta kinerja yang telah ditetapkan sebelumnya (Rudianto, 2013: 187). Kinerja merupakan gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Secara umum kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Dalam mengukur keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi, seluruh aktivitas organisasi tersebut harus dapat dicapai dan diukur. Pengukuran ini tidak hanya dilakukan pada input (masukan) program, tetapi juga pada keluaran manfaat dari program tersebut. Pengukuran kinerja merupakan manajemen pencapaian kinerja, apabila pengukuran kinerja tersebut dilakukan secara berkelanjutan akan memberikan umpan balik, sehingga upaya perbaikan secara terus menerus akan mencapai keberhasilan di masa mendatang (Bastian, 2006: 274-275).

Moeheriono (2012: 92) mengatakan bahwa “Pengukuran kinerja (performance measurement) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa, termasuk informasi atas efisiensi serta efektivitas tindakan dalam mencapai

tujuan organisasi.” Pengukuran kinerja merupakan proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi.

Pengukuran kinerja digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan suatu kegiatan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Junaidi menyatakan bahwa, “Pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun proses” (Junaidi, 2002: 380-381). Pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu dan hasil pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai masukan untuk perbaikan.

Berdasarkan beberapa pengertian tentang pengukuran kinerja maka dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer perusahaan menilai pencapaian suatu tujuan melalui alat ukur. Hasil pengukuran tersebut dapat digunakan sebagai umpan balik yang memberikan informasi tentang pelaksanaan suatu kegiatan.

2. Manfaat Pengukuran Kinerja

Penilaian kinerja pegawai tidak semata-mata hanya menilai pegawai saja, banyak manfaat yang didapatkan dengan adanya penilaian kinerja pegawai salah satunya sebagai bahan guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Fahmi menyatakan bahwa bagi pihak manajemen perusahaan ada banyak manfaat dengan dilakukannya penilaian kinerja oleh manajemen diantaranya; a). Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui permotivasi karyawan secara maksimum. b). Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti promosi, transfer, dan pemberhentian. c). Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan. d). Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka. e). Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan (Fahmi, 2010: 66).

3. Indikator Pengukuran Kinerja

Rencana strategis tidak dapat diimplementasikan secara baik tanpa adanya indikator kinerja yang jelas, karena tidak ada tolok ukur yang jelas mengenai apa yang akan dicapai pada setiap kegiatan. Artana menyebutkan indikator-indikator kinerja antara lain; a). Kualitas kerja yaitu kemampuan karyawan menunjukkan kualitas hasil kerja ditinjau dari segi ketelitian dan kerapian. b). Kuantitas kerja yaitu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan sejumlah hasil tugas hariannya. c). Pengetahuan tentang pekerjaan yaitu pengertian tentang semua tingkat pekerjaan dan hal-hal yang berkaitan dengan hal tersebut. d). Kesetiaan yaitu ketaatan karyawan terhadap pekerjaannya dan jabatannya dalam perusahaan. Kesetiaan karyawan dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela perusahaan dari orang-orang yang tidak bertanggung jawab. e). Kemampuan bekerjasama yaitu kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya. f). Kemampuan beradaptasi yaitu kemampuan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan dan juga pekerjaannya. g). Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam bentuk ide untuk suatu tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan. Bila atasan selalu menjejal inisiatif karyawan maka organisasi akan kehilangan energi atau daya dorong untuk maju. h). Kemandirian yaitu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya sendiri. i). Kreativitas adalah kemampuan untuk mengajukan ide-ide/usulan-usulan baru yang konstruktif demi kelancaran pekerjaan, mengurangi biaya, memperbaiki hasil kerja dan menambah produktivitas (Artana, 2012).

Indikator kinerja diperlukan sebagai acuan kinerja pegawai dan patokan bagi karyawan terhadap kinerjanya. Indikator kinerja sebagai sarana untuk memonitor sejauh mana upaya

yang telah dilakukan mendekati pencapaian kinerja yang telah direncanakan. Menurut Nawawi, indikator kinerja dalam melaksanakan pekerjaan dilingkungan sebuah organisasi/perusahaan mencakup lima unsur sebagai berikut; a). Kuantitas hasil kerja yang dicapai. b). Kualitas hasil kerja yang dicapai. c). Jangka waktu mencapai hasil tersebut. d). Kehadiran dan kegiatan selama hadir di tempat kerja. e). Kemampuan bekerjasama (Nawawi, 2006: 66).

4. Proses Pengukuran Kinerja

Proses pengukuran kinerja berlangsung melalui beberapa tahapan yang disebut siklus pengukuran kinerja. Menurut Mutia dalam skripsi Nurhatifa, bahwa cara kinerja individu, kelompok atau perusahaan antara lain; a). Menginterpretasikan misi tujuan adanya misi yaitu membuktikan tujuan yang ingin dicapai perusahaan. b). Menginterpretasikan target adalah tujuan perusahaan yang telah diutarakan secara akurat dengan dilengkapi jangka waktu yang transparan. c). Menginterpretasikan strategi yaitu skema yang dipakai agar tujuan dan target perusahaan tercapai. d). Pemutusan dan pengembangan indikator kinerja merupakan objek yang nantinya diakumulasikan dan ditakar dan menunjuk penilaian kinerja yang tidak langsung. e). Penilaian kinerja dan pengulasan hasil pengukuran dimana pengukuran tujuan dan target perusahaan yang telah dicapai bisa dilakukan apabila indikator dan ukuran kinerja sudah jelas. Untuk mengukur pencapaian tujuan, target dan juga strategi perusahaan bisa dilakukan dengan melakukan perbandingan hasil yang tepat dengan indikator dan ukuran kinerja yang diputuskan sebelumnya. f). Penjabaran hasil dengan resmi nantinya memberikan mengenai kinerja organisasi atau perusahaan yang sudah dicapai pada penerima informasi. Informasi pencapaian kinerja bisa digunakan sebagai pertanggungjawaban pencapaian hasil, proses dan pengelolaan sumber daya serta digunakan sebagai feedback (Nurhatifa, 2022: 14-15).

5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pegawai dalam melaksanakan suatu kegiatan dalam sebuah organisasi. Kinerja seorang pegawai tidak selalu berada dalam kondisi yang baik, kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa hal. Terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Hasibuan yang dikutip dalam Nawawi, kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor yang terdiri dari; a). Minat dalam bekerja. b). Penerimaan delegasi tugas, dan c). Peran dan tingkat motivasi seorang pekerja.

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya, kinerja dapat dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Menurut Soesilo dalam Nogi (2005: 180) mengatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh lima faktor antara lain yaitu; a). Struktur organisasi sebagai hubungan internal yang berkaitan dengan fungsi yang menjelaskan aktivitas organisasi. b). Kebijakan pengelolaan, berupa visi dan misi organisasi. c). Sumber daya manusia, yang berkaitan dengan kualitas karyawan untuk bekerja dan berkarya secara optimal. d). System informasi manajemen, yang berhubungan dengan pengelolaan database untuk dipergunakan dalam mempertinggi kinerja organisasi. e). Sarana dan prasarana yang dimiliki, yang berhubungan dengan penggunaan teknologi bagi penyelenggaraan organisasi pada setiap aktivitas organisasi.

B. PEMBAHASAN

1. Perspektif Keuangan

Kinerja Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Syariah Mandiri Kecamatan Selakau dalam perspektif Keuangan dengan menggunakan pendekatan Balanced Scorecard terjadi peningkatan pendapatan akan tetapi beban juga ikut meningkat. Dilihat pada tahun 2020-2022 kinerja keuangan diukur tidak baik karena terjadi penurunan laba yaitu pada tahun 2021

mengalami penurunan sebesar Rp.40.664.935,10 dibandingkan tahun 2020. Sedangkan tahun 2022 laba yang didapatkan sebesar Rp. 83.886.314,3 dan terjadi penurunan sebesar Rp. 31.901.335,96 dibandingkan tahun 2021. Dilihat dari progres peningkatan/penurunan Unit Pengelola Kegiatan tahun 2020-2021 memperoleh laba rugi sebesar -26,00% dapat dikategorikan menurun karena beban pada setiap tahun bertambah sedangkan pada tahun 2021-2022 laba rugi menurun sebesar -27,56%.

2. Perspektif Pelanggan

Kinerja Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Syariah Mandiri Kecamatan Selakau dalam perspektif pelanggan dengan menggunakan pendekatan Balanced Scorecard dalam menghadapi nasabah adalah memberikan pelayanan terbaik yang diinginkan oleh nasabah. Jumlah nasabah selalu meningkat dilihat dari kelompok-kelompok peminjam, sampai saat ini dilihat adanya satu kelompok lama yang sudah lunas setelah itu ada kelompok baru lagi yang masuk, jadi kelompok baru yang masuk penilaian UPK itu sudah termasuk meningkat. Yang sering dikeluhkan nasabah saat melakukan transaksi simpan pinjam adalah terlalu lama menunggu proses pencairan, terkendala dari keuangan UPK karena tergantung dari perputaran dana yang ada.

Upaya yang dilakukan UPK untuk mendapatkan nasabah biasanya turun lapangan langsung ke desa-desa untuk mensosialisasikan tentang pembiayaan murabahah yang ada di UPK kepada masyarakat yang ada di Kecamatan Selakau. Hal yang dilakukan UPK untuk meningkatkan pelayanan terhadap nasabah adalah mengadakan pelatihan untuk karyawan UPK Sekabupaten Sambas dengan mencari narasumber dan mempelajari bagaimana caranya untuk menghadapi nasabah.

3. Proses Bisnis Internal

Kinerja Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Syariah Mandiri Kecamatan Selakau dalam perspektif proses bisnis internal dengan menggunakan pendekatan Balanced Scorecard yaitu produk pembiayaan akad murabahah, proses akad murabahah yang ada di UPK sesuai dengan fatwa MUI. Proses akad murabahah yang ada di UPK berupa jual beli barang, jual beli barang tersebut adanya kelompok yang melakukan permohonan pinjaman dengan bentuk satuan barang yang tertera didalam proposalnya, setelah itu pihak UPK akan membelikan barang tersebut sesuai dengan harga yang disepakati dalam satu kelompok, misalnya harga barang tersebut Rp.10.000.000 jadi pihak UPK menjual pada kelompok seharga RP.12.500.000 didalam jangka waktu yang sesuai dengan kemampuan kelompok mau melakukan pembiayaan dalam waktu satu tahun atau dua tahun.

Sistem yang dilakukan menggunakan akad murabahah dimana transaksi jual beli dilakukan sesuai kesepakatan kedua belah pihak baik harga jual maupun margin keuntungan yang diperoleh dilakukan diawal transaksi yang mana kedua belah pihak mengetahui dengan transparansi sehingga keduanya tidak ada yang dirugikan. Pengembangan produk yang ada di UPK sudah cukup baik karena nasabah atau kelompok peminjam mengerti dengan tanggung jawab yang diberikan.

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Kinerja Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Syariah Mandiri Kecamatan Selakau dalam perspektif proses bisnis internal dengan menggunakan pendekatan Balanced Scorecard Adanya kelemahan yang dimiliki oleh karyawan di UPK pada bidang sumber daya manusia yaitu pada sistem informasi karena masih menggunakan sistem manual dalam membuat laporan keuangan, seharusnya untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik lagi serta lebih maju harus diadakannya sistem aplikasi online, kemungkinan kedepannya akan diadakan sistem aplikasi online pada UPK. Apabila terjadi kegagalan dibidang sumber daya manusia yang harus dilakukan oleh karyawan di UPK untuk meminimalkan kegagalan tersebut harus diadakan

peningkatan kapasitas berupa pelatihan kepada karyawan dari sumber-sumber yang memang menguasai pada bidang sistem syariah.

Cara yang dilakukan oleh pihak UPK untuk mengembangkan keahlian lebih lanjut dibidang sumber daya manusia yaitu karyawan yang ada di UPK selalu berkoordinasi dengan dinas-dinas terkait yang menguasai dibidang UPK misalnya dinas sosial, Badan Musyawarah Daerah Kabupaten agar selalu berkoordinasi sehingga kemungkinan dapat meminimalisir kegagalan-kegagalan yang ada.

PENUTUP

Berdasarkan hasil pembahasan maka dapat diketahui bahwa:

1. Kinerja Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Syariah Mandiri Kecamatan Selakau pada perspektif keuangan dapat diukur kurang baik karena cenderung mengalami penurunan dari tahun sebelumnya. Dilihat dari hasil laporan laba rugi dan progress peningkatan/penurunan pendapatan pada tahun 2020-2021 memperoleh laba rugi sebesar -26,00% sedangkan pada tahun 2021-2022 laba rugi menurun sebesar -27,56%.
2. Kinerja Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Syariah Mandiri Kecamatan Selakau pada perspektif pelanggan diukur sudah cukup baik, terlihat dari jumlah nasabah dan retensi nasabah pada tahun 2021 meningkat sebesar 33% atau meningkat sebanyak 9 kelompok nasabah. Untuk tahun 2022 tingkat pemerolehan nasabah juga meningkat sebesar 3% atau terjadi penambahan sebanyak 1 kelompok nasabah.
3. Kinerja Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Syariah Mandiri Kecamatan Selakau pada perspektif proses bisnis internal berdasarkan jumlah transaksi diukur sudah cukup baik karena pada tahun 2020-2022 meningkat setiap tahunnya, sedangkan dilihat dari nilai transaksi tingkat pertumbuhan pada tahun 2021 dapat diukur baik karena meningkat dari tahun sebelumnya dengan persentase pertumbuhan sebesar 38%, namun pada tahun 2022 persentase pertumbuhan menurun sebesar 4%.
4. Kinerja Unit Pengelola Kegiatan (UPK) Syariah Mandiri Kecamatan Selakau pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dapat disimpulkan dari data produktifitas pegawai diukur tidak baik karena pada tahun 2021 mengalami penurunan dibandingkan tahun 2020, sedangkan untuk tahun 2022 tingkat produktifitas pegawai lebih mengalami penurunan dari tahun-tahun sebelumnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N dan Govindarajan, Vijay. (2005). *Management Control System*. Jakarta: Salemba Empat.
- Artana, I Wayan Arta. (2012). “Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus di Maya Ubud Resort & Spa.” dalam *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, Vol. 2, No. 1.
- Bastian, Indra. (2006). *Akuntansi Sektor Publik : Suatu Pengantar*. Yogyakarta: PT Gelora Aksara Pratama.
- Fahmi, I. (2010). *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Horngren, Charles T. Dkk. (2008). *Akuntansi Biaya Penekanan Manajerial*. Indonesia: PT Macanan Jaya Cemerlang.
- Junaidi. (2002). “Kontribusi Penerapan Balanced Scorecard terhadap Peningkatan Kinerja Perusahaan Jasa Perantara Asuransi PT.XYZ.” Tesis Magister Manajemen Sistem Informasi Akuntansi, Program Pascasarjana Universitas Bina Nusantara Jakarta.
- Kasih, Rohmi Kurnia. (2017). “Penilaian Kinerja UPK Lenggogeni Kecamatan Sungai Tarab dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard.” Skripsi. Institut Agama Islam Negeri Batusagkar.
- Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mulyadi. (2001). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen, Sistem Pelipat Ganda kinerja Keuangan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nawawi, H. (2006). *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nogi. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: PT Gramedia.
- Nurhatifa. (2022). “Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada PT Semen Tonasa.” Skripsi. Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Rivai, Veithzal. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rudianto. (2013). *Akuntansi Manajemen : Informasi untuk Pengembalian Keputusan Strategi*. Jakarta: Erlangga.
- Sinaga, Marlina. (2018). “Peranan Unit Pengelola Kegiatan (UPK) PNPM Mandiri Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat di Kecamatan Pangururan Kabupaten Samosir.” Sripsi. Universitas Medan Area.