PENGUKURAN KINERJA BISNIS BERBASIS SYARIAH DENGAN PENDEKATAN MASLAHAH SCORECARD

(*Studi Kasus : BPRS Haji Miskin dan BPRS Ampek Angkek Candung*)

TESIS

Diajukan Kepada Program Pascasarjana Studi Ekonomi Syariah
Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Magister Ekonomi (M.E)

Oleh

MAIRIZAL AJIS S.EI

3 0 1 1 5 0 0 5

PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH

PASCA SARJANA INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)

BUKITTINGGI

2019

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi unsur-unsur maslahah dalam menentukan kinerja pada PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung serta mengukur kinerja proses dan kinerja hasil dengan menggunakan maslahah *scorecard*.

Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dan kuantitatif dengan desain studi kasus. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dokumentasi, dan kuesioner. Teknik analisis dan interpretasi data penelitian ini menggunakan model analisis Miles dan Huberman dengan melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, verifikasi data dan penarikan kesimpulan. Analisis data kuantitatif menggunakan statistik deskriptif.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa terdapat tujuh unsur (orientasi) kemaslahatan yang ada di PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung. Orientasi tersebut antara lain ibadah, proses internal, tenaga kerja, pembelajaran, harta, pelanggan, dan lingkungan. Ketujuh orientasi yang ditemukan dalam penilitian ini memiliki pondasi kemaslahatan dalam mewujudkan sasaran strategis tercapainya kemaslahatan. Terdapat pengembangan orientasi scorecard dalam penelitian ini, yaitu orientasi lingkungan. PT. BPRS Haji Miskin memiliki kinerja proses sebesar 1,000 dan kinerja hasil sebesar 0,923 yang berarti bahwa PT. BPRS Haji Miskin memberikan kemaslahatan secara penuh pada kinerja proses dan memberikan kemaslahatan yang cukup pada kinerja hasil. Sedangkan PT. BPRS Ampek Angkek Candung memiliki kinerja proses sebesar 1,000 dan kinerja hasil sebesar 0,781 yang berarti bahwa PT. BPRS Ampek Angkek memberikan kemaslahatan secara penuh pada kinerja proses dan memberikan kemaslahatan yang cukup pada kinerja hasil.

Implikasi dari penelitian ini yaitu Maslahah *Scorecard* merupakan sebuah pendekatan yang digunakan untuk mengukur kinerja organisasi bisnis syariah. Penambahan orientasi lingkungan pada penelitian ini berimplikasi pada proses keberlanjutan (*sustainable)* perusahaan yang menggabungkan unsur internal dan eksternal organisasi. Melalui pendekatan Maslahah *Scorecard* yang diterapkan pada PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung, dapat diketahui adanya nilai-nilai kemaslahatan.

Kata Kunci: *Maslahah Scorecard*, orientasi ibadah, orientasi lingkungan

ABSTRACT

This study aims to identify the elements maslahah in determining the performance at PT. BPRS Haji Miskin and PT. BPRS Ampek Angkek Candung and measure process performance and yield performance by using maslahah scorecard.

The methodology used in this research is qualitative and quantitative research method with case study design. Methods of data collection used were observation, interview, documentation, and questionnaire. Technique of analysis and interpretation of this research data using Miles and Huberman analysis model through three stages, namely data reduction, data presentation, data verification and conclusion. Quantitative data analysis uses descriptive statistics.

The research findings show that there are seven elements (orientation) of maslahah that exist in PT. BPRS Haji Miskin and PT. BPRS Ampek Angkek Candung. These orientations include worship, internal processes, labor, learning, property, customers, and the environment. The seven orientations found in this study have a foundation of benefit in realizing the strategic goals of achieving the benefits. There is a scorecard orientation development in this research, that is environmental orientation. PT. BPRS Haji Miskin has a process performance of 1,000 and performance results of 0.923 which means that PT. BPRS Haji Miskin gives full benefit to the process performance and provides sufficient benefits to the results performance. While PT. BPRS Ampek Angkek Candung has a process performance of 1,000 and yield performance of 0.781 which means that PT. BPRS Ampek Angkek gives full benefit to the process performance and provides sufficient benefits to the results performance.

The implication of this research is Maslahah Scorecard is an approach used to measure the performance of sharia business organization. The addition of environmental orientation in this research has implications on the sustainability process (sustainable) companies that combine internal and external elements of the organization. Through the approach Maslahah Scorecard applied to PT. BPRS Haji Miskin and PT. BPRS Ampek Angkek Candung, can be seen the existence of the values of maslahah.

Keywords: Maslahah Scorecard, worship orientation, environmental orientation

DAFTAR ISI

ABSTRAK
ABSTRACT
DAFTAR ISI
DAFTAR GAMBAR
DAFTAR TABEL
BAB 1 PENDAHULUAN
1.1. Latar Belakang Masalah……..…….. 1
1.2. Pembatasan Masalah……..… 7
1.3.Perumusan Masalah……..... 7
1.4.Tujuan Penelitian…….....7
1.5.Manfaat Penelitian
1.5.1 Manfaat Kontribusi Ilmu……..…….…..…..... 8
1.5.2 Manfaat Operational……..……..……..…..…… 8
1.5.3 Manfaat bagi Regulasi……...…9

BAB 11 KERANGKA TEORITIS
2.1 Balance Scorecard (BSC)…….…..……. 10
2.2 Kinerja Perbankan……...…… 12
2.2.1 Pengertian Kinerja Perbankan…….…… 12
2.2.2 Penilaian Kinerja Perbankan…….…… 12
2.2.3 Tujuan Pengukuran Kinerja…….…… 14
2.2.4 Manfaat Pengukuran Kinerja…….…… 17
2.2.5 Teori Kinerja……..…….…… 17
2.3 Kinerja dalam Perspektif Islam……..…… 20
2.4 Maqasid Syariah dalam Ekonomi Islam……. 21
2.5 Maslahah dalam Perspektif Ekonomi Islam……. 24
2.6 Maslahah Performa……...… 25
2.6.1. Menyusun Perencanaan Strategis……...…….…… 26
2.6.2. Mengidentifikasi Pondasi Kemaslahatan Organisasi…… 31
2.6.3. Menentukan Perilaku Kemaslahatan....…….…… 34
2.6.4. Menentukan Ukuran……...…….…… 36
2.6.5. Menyepakati Kontrak Kerja…..……...…….…… 41
2.6.6. Menerapkan Kinerja…….……...…….…… 45
2.6.7. Melakukan Pemantauan……..……...…….…… 46
2.6.8. Melakukan Tindak Lanjut……..……...…….…… 48
2.7 Pengukuran Kinerja Maslahah Scorecard (MaSC)..……...… 49
2.7.1. Orientasi Ibadah sebagai Cara Pandang Terpelihara Agama.. 49
2.7.2. Orientasi Proses Internal sebagai Cara Pandang Terpelihara nya Jiwa……...…….…… 50
2.7.3. Orientasi Tenaga Kerja sebagai Cara Pandang Terpelihara nya Keturunan……..……...…….…… 51
2.7.4. Orientasi Pembelajaran sebagai Cara Pandang Terpelihara nya Akal…….……..…...…….…… 52

2.7.5. Orientasi Pelanggan sebagai Cara Pandang Terpeliharanya dengan Pelanggan……..……..……..…… 53
2.7.6. Orientasi Harta Kekayaan sebagai Cara Pandang Terpelihara nya Harta Kekayaan……..……..……..…… 54
2.7.7. Orientasi Lingkungan sebagai Cara Pandang Terpeliharanya Hubungan dengan Lingkungan……..……..…… 54
2.8. Kajian Terdahulu (Literature Survey)……..……..… 57
2.9. Kerangka Konseptual……..……..… 62

BAB 111 METODOLOGI PENELITIAN
3.1 Jenis dan Lokasi Penelitian……..... 65
3.1.1 Jenis Penelitian…….. 65
3.1.2 Lokasi Penelitian……. 65
3.2 Pendekatan Penelitian…….……. 66
3.3 Sumber Data…….……... 66
3.3.1 Data Primer…….. 66
3.3.2 Data Sekunder……. 67
3.4 Teknik Pengumpulan Data……..…… 67
3.4.1 Observasi…..……..…. 67
3.4.2 Wawancara…..……. 67
3.4.3 Dokumentasi.……..…. 68
3.4.4 Kuesioner…..……. 68
3.5 Teknik Analisis Data…….……..... 69
3.6 Definisi Operasional ……..…. 71
3.6.1 Kinerja Proses…..……..……. 71
3.6.2 Kinerja Hasil..……. 74

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian……..…….….. 80
4.1.1 Sejarah Singkat PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung…..... …..…..…....……. 80
4.1.2 Visi dan Misi PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung…..... …..…..…....……. 85
4.1.3 Produk-produk PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung…..... …..…..…....……. 86
4.1.4 Struktur Organisasi PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung…..... …..…..…....……. 95
4.1.5 Uraian Tugas dan Wewenang PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung…...……. 95
4.2 Unsur-unsur Kemaslahatan pada PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung……...……. 105
4.2.1 Ibadah…...……...……...105
4.2.2 Proses Internal……112
4.2.3 Tenaga Kerja……..... 117
4.2.4 Pembelajaran……..... 120
4.2.5 Harta…….……123

4.2.6 Pelanggan…..……126
4.2.7 Lingkungan…….……..129
4.3 Pengukuran Kinerja PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung dengan pendekatan Maslahah Scorecard…..… 132
4.3.1 Kinerja Proses PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung…...……...…….……134
4.3.1.1 Menyusun Perencanaan Strategis.. ……134
4.3.1.2 Mengidentifikasi Pondasi Kemaslahatan...……140
4.3.1.3 Menetapkan Perilaku Kemaslahatan……..……141
4.3.1.4 Menentukan Ukuran Kinerja…….....……142
4.3.1.5 Menyepakati Kontrak Kerja……...……142
4.3.1.6 Menerapkan Kinerja Kemaslahatan.....……143
4.3.1.7 Melakukan Pemantauan.....……144
4.3.1.8 Melakukan Tindak Lanjut……...……145
4.3.2 Kinerja Hasil PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung…...……...…….……. 147
4.3.2.1 Orientasi Ibadah untuk Memelihara Agama.……. 147
4.3.2.2 Orientasi Proses Internal untuk Memelihara Jiwa…..152
4.3.2.3 Orientasi Tenaga Kerja untuk Memelihara Keturunan157
4.3.2.4 Orientasi Pembelajaran untuk Memelihara Akal……..161
4.3.2.5 Orientasi Harta untuk Memelihara Harta.....…… …..166
4.3.2.6 Orientasi Pelanggan untuk Memelihara Hubungan dengan Pelanggan…….....……..170
4.3.2.7 Orientasi Lingkungan untuk Memelihara Hubungan dengan Lingkungan…..….....……..174
BAB V PENUTUP
5.1 Kesimpulan……..... 185
5.2 Implikasi Temuan…….. 187
LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual…… …..... 63
Gambar 4.1 Bangunan Kemaslahatan Orientasi Ibadah PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung…..……...112
Gambar 4.2 Bangunan Kemaslahatan Orientasi Proses Internal PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung…….…….…...117
Gambar 4.3 Bangunan Kemaslahatan Orientasi Tenaga kerja PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung…….…….…...120
Gambar 4.4 Bangunan Kemaslahatan Orientasi Pembelajaran PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung…….…….…...123

Gambar 4.5 Bangunan Kemaslahatan Orientasi Harta PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung…..……...126
Gambar 4.6 Bangunan Kemaslahatan Orientasi Pelanggan PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung…..……...129
Gambar 4.7 Bangunan Kemaslahatan Orientasi Lingkungan PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung…….…….…...132

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Ringkasan yang menyatakan mengenai pengukuran kinerja berbasis syariah…….. ……..……..…....……….61
Tabel 3.1 Kinerja Proses Kemaslahatan ……...….72
Tabel 3.2 Scorecard Orientasi Ibadah…..…….... .75
Tabel 3.3 Scorecard Orientasi Proses Internal……...….75
Tabel 3.4 Scorecard Orientasi Tenaga Kerja..……...….76
Tabel 3.5 Scorecard Orientasi Pembelajaran..……...….76
Tabel 3.6 Scorecard Orientasi Harta Kekayaan..……...….76
Tabel 3.7 Scorecard Orientasi Pelanggan……...……...….77
Tabel 3.8 Kinerja Hasil Kemaslahatan…..……...……...….77
Tabel 4.1 Total Kinerja Proses Kemaslahatan PT. BPRS Haji Miskin ……. . 146
Tabel 4.2 Total Kinerja Proses Kemaslahatan PT. BPRS Ampek Angkek candung…..…….. ……..……..…....……. ….146
Tabel 4.3 Scorecard Orientasi Ibadah PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek ….150
Tabel 4.4 Scorecard Orientasi Ibadah PT. BPRS Ampek Angkek Candung ….152
Tabel 4.5 Scorecard Orientasi Proses Internal PT. BPRS Haji Miskin …...….154
Tabel 4.6 Scorecard Orientasi Proses Internal PT. BPRS Ampek Angkek candung…..…… ….156
Tabel 4.7 Hasil Perhitungan % Perputaran karyawan *(Employee Turnover)* PT. BPRS Haji Miskin ……...…...….158
Tabel 4.8 Scorecard Orientasi Tenaga Kerja PT. BPRS Haji Miskin ……..….159
Tabel 4.9 Hasil Perhitungan % Perputaran karyawan *(Employee Turnover)* PT. BPRS Ampek Angkek Candung……...…...….158
Tabel 4.10 Scorecard Orientasi Tenaga Kerja PT. BPRS Ampek Angkek

candung…. …. 159
Tabel 4.11 Scorecard Orientasi Pembelajaran PT. BPRS Haji Miskin ……..….161
Tabel 4.12 Scorecard Orientasi Pembelajaran PT. BPRS Ampek Angkek candung…… ….....163
Tabel 4.13 Scorecard Orientasi Harta PT. BPRS Haji Miskin …….……...….165
Tabel 4.14 Scorecard Orientasi Harta PT. BPRS Ampek Angkek candung…… ….....167
Tabel 4.15 Pertumbuhan Pelanggan PT. BPRS Haji Miskin... …….……...….169
Tabel 4.16 Scorecard Orientasi Pelanggan PT. BPRS Haji Miskin ……...….169
Tabel 4.17 Pertumbuhan Pelanggan PT. BPRS Ampek Angkek Candung…...….170
Tabel 4.18 Scorecard Orientasi Pelanggan PT. BPRS Ampek Angkek candung…… ….....171
Tabel 4.19 Scorecard Orientasi Lingkungan PT. BPRS Haji Miskin ……...….173
Tabel 4.20 Scorecard Orientasi Lingkungan PT. BPRS Ampek Angkek candung…… ….....174
Tabel 4.21 Total Kinerja Hasil Kemaslahatan PT. BPRS Haji Miskin ……....175
Tabel 4.22 Total Kinerja Hasil Kemaslahatan PT. BPRS Ampek Angkek candung…… ….....176

BAB I
PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Masalah

Bisnis harus memberikan kemanfaatan bagi banyak orang. Hal inilah yang dimaksud dengan sejalannya tujuan bisnis terhadap tujuan shari'ah (maqasid al-shari'ah). Oleh karena itu, Ajaran Islam menekankan bahwa bisnis diciptakan untuk mewujudkan fungsi manusia sebagai khalifah Allah di bumi. Prinsip ini berbeda dengan pandangan para ahli bisnis pada umumnya bahwa bisnis diciptakan untuk meningkatkan kesejahteraan pemegang saham. Pandangan tersebut dilatarbelakangi oleh paham kapitalis bahwa kesejahteraan pemegang saham menjadi tujuan utama bisnis karena merekalah yang memiliki modal (*capital*).

Perhatian yang serius dan berkesinambungan yang diperoleh oleh seorang karyawan baik dari atasan maupun dari perusahaan atau organisasi akan menimbulkan gairah dan motivasi dalam bekerja, motivasi kerja karyawan harus ditingkatkan agar bisa melaksanakan tugas yang dibebankan padanya dengan baik dan se-optimal mungkin. Karena bekerja di lingkungan yang penuh tantangan dan dinamis membuat karyawan tersebut membutuhkan motivasi kerja yang tinggi agar senantiasa selalu semangat dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

Bisnis haruslah memberikan kemanfaatan bagi orang banyak (maslahah). Hal inilah yang dimaksud dengan sejalannya tujuan bisnis dengan tujuan syari`ah (maqasid syari`ah). Minimnya penelitian tentang pengukuran kinerja bisnis berbasis syari'ah menyebabkan kinerja bisnis berbasis syari'ah belum dapat diukur dengan akurat. Beberapa usaha telah di lakukan untuk mengukur kinerja bisnis berbasis syari`ah tetapi

karena metode pengukurannya menggunakan pengukuran kinerja bisnis konvensional sehingga hasilnya pengukuran kinerjanya cenderung tidak tepat.

Beberapa usaha telah dilakukan untuk mengukur kinerja bisnis berbasis syari`ah diantaranya dengan menggunakan indeks maqasid oleh Mustafa O.M dan Dzuljastri.A.R,[1] maqasid syari`ah based performance oleh M.H.E Bedoui[2] dan Maslahah Scorecard (MaSC) oleh Achmad Firdaus.[3]

Secara definisi, kinerja adalah sesuatu yang dapat dicapai; prestasi yang diperlihatkan; kemampuan kerja.[4] Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang dalam bahasa Inggris performance yaitu keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.[5] Pada penelitian ini, kinerjanya dilakukan pada organisasi. Menurut Ismail Nawawi Uha, kinerja organisasi adalah fungsi hasil-hasil pekerjaan/kegiatan yang ada dalam perusahaan yang dipengaruhi faktor intern dan ekstern organisasi dalam mencapai

---

[1] · Mustafa O.M dan Dzuljastri. A.R. ***"The Performance Measures of Islamic Banking Based on the Maqasid Framework".*** *The IIUM Internasional Accounting Conference* (INTAC.IV). Putra Jaya, 2008.

[2] · M.H.E Bedoui,. "***Shari'a based ethical performance Measurement framework," Chair for ethics and financial Norms***. Universite Paris. *Working Paper in Islamic Economic and linance No.1020*, 2012.

[3] · Achmad Firdaus., "***Maslaha Scorecard, Sistem Pengukuran Kinerja Bisnis Berbasis Maqosid Shari'ah" Paper di presentasikan pada Call for Paper Islamic Banking & Finance Conference 2012***, Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Syarif Hidayatulah, Jakarta,15 September 2012.

[4] · Departemen Pendidikan Nasional, Kamus Besar Bahasa Indonesia. Ed.III, (Cet.IV; Jakarta: Balai Pustaka, 2007), h. 570.

[5] · Wirawan, Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Penelitian, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), h. 5.

tujuan yang ditetapkan selama periode waktu tertentu.[6] Kinerja organisasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dalam bentuk pengukuran kinerja.

Konsep Maslahah Performa, merupakan suatu pendekatan yang dirumuskan oleh Achmad Firdaus dalam bukunya yang berjudul *Maslahah Performa (MaP): Sistem Kinerja untuk Mewujudkan Organisasi Berkemasalahatan.* Menurutnya, organisasi yang pendiriannya dilandasi oleh ajaran agama, menghasilkan kemanfaatan bagi banyak orang. Tercapainya kemaslahatan dalam konteks bisnis, sangat bergantung pada pemenuhan enam aspek orientasi kemaslahatan bisnis yaitu, pertama orientasi ibadah untuk menjelaskan terjaga dan terpeliharanya penerapan agama. Kedua, orientasi proses internal untuk menjelaskan terjaga dan terpeliharanya jiwa bisnis. Ketiga, orientasi tenaga kerja untuk menjelaskan terjaga dan terpeliharanya keturunan. Keempat, orientasi pembelajaran untuk menjelaskan terjaga dan terpeliharanya akal. Kelima, orientasi pelanggan untuk menjelaskan terjaga dan terpeliharanya hubungan dengan pelanggan. Keenam, orientasi harta kekayaan untuk menjelaskan terjaga dan terpeliharanya harta.[7]

Penelitian ini, konsep maslahah scorecard berfokus pada tujuh orientasi pengukuran kinerja, yang disebut orientasi. Maslahah scorecard memiliki pijakan maqashid syariah, sehingga inti dari konsep tersebut untuk memelihara agama, memelihara jiwa, memelihara akal, memelihara keturunan, dan memelihara harta (maslahah daruriyat). Namun, sebagai pengembangan penelitian terdahulu, penelitian ini menambahkan maslahah hajiyat yaitu orientasi lingkungan yang mengaitkan teori

---

[6] . Ismail Nawawi Uha, Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja: Proses Terbentuk, Tumbuh Kembang, Dinamika, dan Kinerja Organisasi, (Cet.2; Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), h. 214.

[7] . Achmad Firdaus, *Maslahah Performa (MaP)*: Sistem Kinerja untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan, h.10-11.

akuntansi syariah bahwa dimensi pertanggungjawaban mencakup tanggung jawab secara horizontal yakni pada masyarakat, pemerintah, alam, dan lingkungan serta pertanggungjawaban vertikal kepada Tuhan.

Pengukuran kinerja maslahah dilakukan dengan dua metode yaitu pengukuran pada usaha untuk mencapai kemaslahatan dan pada pencapaian hasil kemaslahatan.[8] Penelitian ini berfokus pada dua jenis kinerja, yaitu kinerja proses dan kinerja hasil. Alat pengukurannya menggunakan Maslahah ScoreCard.

Penelitian yang penulis lakukan berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Achmad Firdaus, kemaslahatan bisnis dapat tercapai bila enam orientasi kemaslahatan bisnis terpenuhi yaitu orientasi ibadah, proses internal, tenaga kerja, pembelajaran, pelanggan dan harta kekayaan. Metode maslahah scorecard mengunakan dua aspek yaitu kinerja hasil dan kinerja proses.

BPR Syariah merupakan salah satu jenis bank yang diizinkan beroperasi dengan sistem Syariah di Indonesia. Aturan hukum mengenai BPR Syariah mengacu kepada undang-undang no 10 tahun 1998 dan Peraturan Bank Indonesia (PBI). Sesuai sistem perbankkan nasional, BPR Syariah adalah bank yang didirikan untuk melayani usaha mikro dan kecil (UKM). Sektor UMK ini yang menjadikan BPR Syari'ah berbeda pangsa pasarnya dengan Bank Umum/Bank Umum Syari'ah. Dalam sistem perbankan Syari'ah, BPR Syari'ah merupakan salah satu bentuk BPR yang pengelolaannya harus berdasarkan prinsip Syariah. Di sisi lain ada juga BPR yang mulanya berbasis konvensional

[8] . Achmad Firdaus, Maslahah Performa (MaP): Sistem Kinerja untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan, h. 323.

berkonversi menjadi Syariah, hal tersebut sangat berdampak positif bila dikaji secara terstruktur.

BPR Syari'ah Haji Miskin salah satu Bank pelaksanaannya memakai prinsip Syari'ah, BPR Syariah haji miskin yang terletak di Jl.Raya Bukittinggi- Padang Panjang Km.10 pandai sikek, Batu Palano Sungai pua, Kab. Tanah Datar memiliki potensi luar biasa untuk pengembangan perbankan, namun daripada itu setiap bank sangatlah membutuhkan manajemen dan evaluasi yang bagus untuk melihat kualitas dari bank tersebut.

BPR Syariah Ampek Angkek Canduang berawal dari himbauan presiden RI pada saat peresmian pekan menuju penghijauan di Bukit Aripan bulan Desember 1982, mengajak para perantau minang untuk memberikan bantuan Rp. 1000,- perorang bagi pembangunan Sumatera Barat, dari himbauan tersebut lahirlah gerakan seribu minang (Gebu Minang) yang merupakan pergerakan berdirinya PT. BPRS Ampek Angkek Canduang melalui Gebu Minang pada tanggal 29 Januari 1990 disetiap kecamatan di Sumatera Barat sebagai sarana membantu pemerintah mempercepat peningkatan dan perbaikan perekonomian di sumatera barat khususnya Bukittinggi, karena daerah ini dianggap memiliki masyarakat yang agamis dan kental sekali dengan adat dan istiadat.
Prinsip yang diusung 2 BPRS ini sangat membantu dalam menanamkan perkreditan yang berbasis Syariah untuk wilayah Sumatera Barat. Apalagi masyarakat sangat terbantu dengan sistem yang dipakai oleh perkreditan berbasis Syariah. Dilihat dari latar belakang berdirinya 2 BPRS ini sangat menggagumkan demi mensejahterakan masyarakat daerah, para perantau rela berkorban untuk membantu percepatan perekonomian masyarakat.

Munculnya banyak bank atau perkreditan yang berbasis Syari'ah beberapa tahun belakang menimbulkan persoalan mulai dari pengukuran kinerja dan banyak persoalan yang selama ini berpijak pada bank konvensional saja, tapi penulis berusaha untuk lebih mengerucutkan pada persoalan pengukuran kinerja bisnis berbasis syari'ah dengan pendekatan maslahah scorecard di BPR Syari'ah Haji Miskin dan BPR Syariah Ampek Angkek Canduang. Penelitian ini dilakukan di 2 BPR yang pelaksanannya berbeda.

Berdasarkan latar belakang di atas, diperlukan penelitian untuk menilai kinerja perusahaan BPRS Haji Miskin dan BPRS Ampek Angkek Canduang dengan mengunakan sistem pengukuran kinerja berbasis maqasid al-Syari'ah. Oleh karena itu, dalam penelitian kali ini peneliti mengambil judul *"Pengukuran Kinerja Bisnis Berbasis Syari'ah dengan Pendekatan Maslahah Scorecard (Studi Kasus : BPRS Haji Miskin dan BPRS Ampek Angkek Candung)".*

1.2.Pembatasan Masalah

Uraian latar belakang masalah yang telah disampaikan di atas, beberapa usaha telah dilakukan untuk mengukur kinerja bisnis berbasis syari`ah. Salah satunya dengan mengunakan pengukuran kinerja dengan Maslahah Scorecard (MaSC). Maka batasan masalah yang digunakan untuk memecahkan permasalahan tersebut adalah bagaimana kinerja BPRS Haji Miskin dan BPRS Ampek Angkek Candung dengan pendekatan Maslahah Scorecard (MaSC)?

1.3.Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang dikemukakan, masalah pokok penelitian ini yaitu bagaimana pengukuran kinerja pada BPRS Haji Miskin dan BPRS Ampek

Angkek Candung dengan pendekatan Maslahah ScoreCard. Untuk memudahkan penelitian dan sistematikanya, maka diformulasikan rumusan masalah sebagai berikut :

1.3.1. Bagaimana unsur-unsur kinerja maslahah dari kinerja hasil yang ada pada BPRS Haji Miskin dan BPRS Ampek Angkek Candung?

1.3.2. Bagaimana unsur-unsur kinerja maslahah dari kinerja proses yang ada pada BPRS Haji Miskin dan BPRS Ampek Angkek Candung?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1.4.1. Mengidentifikasi unsur-unsur maslahah dalam menentukan kinerja pada BPRS Haji Miskin dan BPRS Ampek Angkek Candung

1.4.2. Mengukur kinerja BPRS Haji Miskin dan BPRS Ampek Angkek Candung dengan menggunakan pendekatan Maslahah ScoreCard, yaitu pengukuran kinerja bisnis melalui pemenuhan orientasi kemaslahatan bisnis, yang terdiri dari orientasi ibadah bisnis, orientasi proses internal bisnis, orientasi tenaga kerja, orientasi pembelajaran, orientasi pelanggan, orientasi harta kekayaan, dan orientasi lingkungan. Pendekatan Maslahah ScoreCard mengukur kinerja dari dua aspek, yaitu kinerja hasil dan kinerja proses. Kinerja hasil dan kinerja proses diukur menggunakan scoring.

1.5. Manfaat Penelitian

1.5.1. Manfaat Kontribusi Pengembangan Ilmu.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmu bagi pengembangan teori dan Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya konsep untuk penelitian lanjutan berkaitan dengan penelitian tersebut. Dan hasil penelitian

ini juga diharapkan menjadi salah satu referensi ilmu pengetahuan dan bahan kajian ekonomi Islam khususnya dalam mengembangkan teori kinerja perspektif Islam yang dapat berlaku umum.

1.5.2. Manfaat Operasional

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada BPRS Haji Miskin dan BPRS Ampek Angkek Candung dalam kaitannya untuk pengambilan keputusan. Bagi organisasi bisnis syariah secara umum, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan dalam mengukur kinerja organisasi yang sejalan dengan prinsip-prinsip syariah.

1.5.3. Manfaat bagi Regulasi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi penyempurna dari regulasi yang telah dibuat oleh Otoritas Jasa Keuangan Nomor 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.

BAB II
KERANGKA TEORETIS

2.1.Balance ScoreCard (BSC)

Balance ScoreCard adalah suatu teknik yang banyak digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan. BSC bukan hanya memberikan suatu kemungkinan bagi manajemen untuk mengukur kinerja, namun mengarahkan program setelah suatu skenario dibuat dalam perencanaan. BSC juga merupakan alat yang sangat menekankan budaya partisipasi setiap anggota organisasi atau komunitas. Alat ini juga memastikan bahwa semua program senantiasa hadir dan dikembangkan untuk menopang pencapaian visi dan misi organisasi atau komunitas. [9]

BSC terdiri atas empat tolak ukur atau perspektif, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses internal, dan pembelajaran/ tumbuh. Perspektif keuangan (meningkatkan pendapatan, menurunkan biaya, serta memaksimalkan *shareholder value*) merupakan hasil dari tindakan sebagaimana ditunjukan pada tiga perspektif tolak ukur operasional lainnya, yaitu :[10]

1. Perspektif pelanggan (meningkatnya jumlah pelanggan baru, meningkatnya jumlah pelanggan loyal, serta meningkatnya kepuasan pelanggan).

[9] Freddy Rangkuti, ***SWOT Balance Scorecard: Teknik Menyusun Strategi Korporet yang Efektif plus Cara Mengelola Kinerja dan Risiko*** , (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2011) H.75

[10] Freddy Rangkuti, ***SWOT Balance Scorecard: Teknik Menyusun Strategi Korporet yang Efektif plus Cara Mengelola Kinerja dan Risiko*** , (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2011) H.73-74

2. Perspektif proses internal, yaitu kemampuan perusahaan untuk melakukan peningkatan secara terus-menerus melalui kegiatan proses produksi yang lebih baik, distribusi menjadi lebih cepat, cakupan hubungan masyarakat menjadi lebih luas, inovasi produk menjadi lebih cepat, serta tanggung jawab sosial ke masyarakat menjadi lebih baik.
3. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Perspektif ini lebih banyak berfokus pada kegiatan sumber daya internal perusahaan seperti meningkatkan moral karyawan, meningkatkan kompetensi karyawan, serta mengembangkan sistem informasi yang sesuai dengan proses bisnis perusahaan.

BSC terus mengalami perkembangan dan penyempurnaan. Saat ini, BSC sudah berkembang dan mengalami evolusi dari hanya sekadar cara untuk melakukan evaluasi kinerja kemudian disempurnakan menjadi metode yang dapat dipakai dalam sistem manajemen dalam membangun proses pembelajaran organisasi. Selanjutnya terus dikembangkan sehingga dapat dipakai sebagai alat untuk merumuskan strategi dan melakukan perubahan. Dewasa ini BSC semakin populer karena sudah mengintegrasikan seluruh sistem pengukuran kinerja yang bersifat operasional sehingga menjadi sistem strategi manajemen mulai dari formulasi strategis sampai dengan implementasi operasional kegiatan setiap individu untuk mencapai tujuan perusahaan.[11]

2.2.Kinerja Perbankan

2.2.1. Pengertian Kinerja Perbankan

[11] · Freddy Rangkuti, ***SWOT Balance Scorecard: Teknik Menyusun Strategi Korporet yang Efektif plus Cara Mengelola Kinerja dan Risiko*** , (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2011) H.1

Kinerja adalah keberhasilan personal, tim, atau organisasi dalam mewujudkan sasaran strategik yang telah di tetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan.[12] Kinerja merupakan gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program / kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran,tujuan, misi, dan visi organisasi.[13]

Keberhasilan / kegagalan suatu organisasi dapat dicatat dan diukur melalui seluruh aktivitas organisasi yang dilakukan. Pengukuran ini tidak hanya dilakukan pada input (masukan) program, tetapi juga pada keluaran manfaat dari program tersebut. Sehingga, secara umum kinerja adalah prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu.

2.2.2. Penilaian Kinerja Perbankan

Penilaian Kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan.[14] Menurut Larry D Stout (1993) dalam *Performance Measurement Guide*, mengatakan bahwa: "penilaian kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan

[12] Mulyadi, ***Sistem perencanaan dan Pengendalian Manajemen***, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2002) H.174

[13] Indra Bastian, ***Akutansi Sektor Publik Suatu Pengantar***, (Jakarta: Penerbit Erlangga,2002) H.274

[14] Mulyadi, ***Akutansi Manajemen Konsep Manfaat dan Rekayasa***, (Yogyakarta: Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 1993) H.419

dalam arah pencapaian misi (*Mission Accomplishment*) melalui hasil-hasil yang terampil berupa produk, jasa ataupun suatu proses".

Pengukuran kinerja merupakan manajemen pencapaian kinerja. Pengukuran kinerja secara berkelanjutan akan memberikan umpan balik sehingga upaya perbaikan secara terus menerus akan tercapai keberhasilan dimasa yang akan datang. Suatu organisasi diharapkan dapat mengetahui prestasinya secara objektif dalam suatu periode waktu tertentu. Kegiatan dan program organisasi seharusnya dapat diukur dan dievaluasi. Sehingga, pengukuran kinerja merupakan alat untuk :[15]

1) Memastikan pemahaman para pelaksana dan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja.
2) Memastikan tercapainya skema kinerja yang di sepakati.
3) Memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkannya dengan skema kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja.
4) Memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas kerja yang dicapai setelah dibandingkan dengan skema indikator kinerja yang telah disepakati.
5) Menjadikan alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi.

[15] · Indra Bastian, ***Akutansi Sektor Publik Suatu Pengantar***,….H.275

6) Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
7) Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.
8) Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.
9) Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan.
10) Mengungkapkan permasalahan yang terjadi.

2.2.3. Tujuan Pengukuran Kinerja

Menurut Mulyadi, tujuan pokok pengukuran kinerja yaitu untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.[16]

Ada berbagai metode penilaian kinerja selama ini, sesuai dengan tujuan perusahaan yaitu mencari laba, maka hampir semua perusahaan mengukur kinerjanya dengan ukuran keuangan. Disini menunjukan manajemen cenderung hanya ingin memuaskan shareholders, dan kurang memperhatikan kepentingan stakeholders. Sistem penilaian kinerja yang efektif sebaiknya mengandung indikator kinerja, yaitu : (1) memperhatikan setiap aktivitas organisasi dan menekankan pada perspektif pelanggan, (2) menilai setiap aktivitas dengan mengunakan alat ukur kinerja yang mengesahkan pelanggan, (3) memperhatikan semua aspek aktivitas kinerja secara komprehensif yang mempengaruhi pelanggan, dan (4) menyediakan informasi berupa umpan balik untuk membantu

[16] Mulyadi, ***Akutansi Manajemen: Konsep, Manfaat dan Rekayasa***, (Jakarta: Salemba Empat, 2001)H.416

anggota organisasi mengenali permasalahan dan peluang untuk melakukan perbaikan.

Menurut Wayan, sistem pengukuran kinerja yang baik adalah sekumpulan kinerja yang menyediakan perusahaan dengan informasi yang berguna, sehingga membantu mengelola, mengontrol, merencanakan dan melaksanakan aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan. Dengan adanya pengukuran kinerja maka perusahaan diharapkan mampu bertahan dan mengikuti persaingan dan perkembangan yang ada.

Sistem pengukuran kinerja dikelompokan menjadi tiga sistem, yaitu :

1) Kelompok *"Fully Integrated",* merupakan sistem pengukuran kinerja yang paling baik (*advance*), karena sistem ini mampu menjelaskan hubungan kausal yang melintasi organisasi. Kebutuhan dari seluruh pihak-pihak yang berkepentingan dipertimbangkan. Database dan sistem pelaporan harus terintegrasi satu dengan yang lainnya.
2) Kelompok *"Balance",* sistem ini mampu melihat kinerja dari pandangan yang multidimensi, dari persfektif dan horizon waktu yang berbeda. Sistem ini mendukung inovasi dan pembelajaran serta berorientasi pada pelanggan. Tujuannya adalah lebih kepada memperbaiki dibandingkan dengan memonitornya.

3) Kelompok " *Mostly Traditional",* seperti ROI, aliran kas dan produktifitas pekerja. Sistem ini berorientasi pada profit dan optimasi berdasarkan efesiensi biaya dan pada umumnya hasilnya berorientasi jangka pendek.[17]

Pengukuran kinerja memperhatikan suatu hubungan antara perencana yang telah ditetapkan perusahaan dengan hasil yang telah dicapai perusahaan untuk menilai keberhasilan suatu perusahaan. Untuk menjaga agar perusahaan dapat tetap bertahan dalam menghadapi lingkungan bisnis yang semakin kompetitif maka diperlukan suatu pengukuran kinerja yang merupakan alat manajemen dalam mengevaluasi kerjanya untuk menilai berhasil atau tidaknya strategi yang ditetapkan.

Pengukuran kinerja yang ada harus dapat menggabungkan tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang perusahaan. Sehingga, perusahaan memiliki pengukuran kinerja yang mampu mendorong perusahaan menjadi lebih baik dalam mencapai tujuan perusahaan.

2.2.4. Manfaat Pengukuran Kinerja

Menurut Mulyadi dalam Akutansi Manajemen dikatakan, penilaian kinerja dapat dimanfaatkan oleh manajemen untuk :

1) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efesien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.

[17] Wayan Adhitya Nugroho, *Skripsi Jurusan Akutansi*, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Jakarta, Tahun 2013. H.10-11

2) Membantu pengambilan keputusan yang berkaitan dengan karyawan seperti : promosi, transfer dan pemberhentian.
3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5) Menyediakan dasar bagi distribusi penghargaan.

2.2.5. Teori Kinerja

1. Kinerja Organisasi

Menurut Wilson Bangun, kinerja (performance) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (job requirement) dimana suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut sebagai standar pekerjaan (job standard).[18] Veitzhal Rivai mengemukakan bahwa kinerja merujuk pada penampilan kerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, atau hasil kerja.[19] Sedangkan menurut Moeheriono, kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan

[18] Wilson Bangun, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Erlangga, 2012), h. 231.

[19] Veithzal Rivai, Islamic Human Capital: Dari Teori ke Praktik Manajemen Sumber Daya Islami, h.633.

melalui perencanaan strategis suatu organisasi.[20] Berdasarkan beberapa definisi kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan pencapaian hasil kerja yang sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing.

Kinerja organisasi adalah adalah fungsi hasil-hasil pekerjaan atau kegiatan yang ada dalam perusahaan yang dipengaruhi faktor intern dan ekstern organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan selama periode waktu tertentu.[21] Menurut S Rasul, kinerja organisasi atau kinerja instansi merupakan efektivitas operasional organisasi dari segi manajerial dan ekonomi atau kesesuaian kinerja karyawan selaku penanggung jawab organisasi dengan standar yang ditentukan.[22] Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja organisasi merupakan hasil kerja seluruh elemen yang ada dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Teori Pengukuran Kinerja.

Menurut James B. Whittaker dalam Ismail Nawawi Uha, pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Selain itu, juga digunakan

---

[20] · Moeheriono, Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, (Cet.I; Jakarta: Rajawali Pers, 2012), h. 95.

[21] · Ismail Nawawi Uha, Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja: Proses Terbentuk, Tumbuh Kembang, Dinamika, dan Kinerja Organisasi, h.214.

[22] · S. Rasul dan Tim Penyusun, Pengukuran Kinerja, Suatu Tinjauan pada Instansi Pemerintah, (BPKP, 2000) dikutip dalam Siti Thoyibatun, "Faktor-Faktor yang Berpengaruh terhadap Perilaku Tidak Etis dan Kecenderungan Kecurangan Akuntansi serta Akibatnya terhadap Kinerja Organisasi", Ekuitas: Jurnal Ekonomi dan Keuangan, Vol. 12, No. 2 (Juni 2012), h. 251. http://idci.dikti.go.id/pdf/JURNAL/EKUITAS/2012/VOL%2016%20NO%202/20121008009.pdf (diakses 18 Oktober 2017).

untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran.[23] Manfaat pengukuran kinerja antara lain:

a. Memberi fokus, arah, dan pemahaman bersama. Karyawan tidak dapat bekerja dengan baik jika tidak mengetahui sasaran yang dituju. Sasaran keseluruhan organisasi perlu dijabarkan kepada semua karyawan agar karyawan mampu memberikan kontribusi kepada organisasi. Pengukuran kinerja mensyaratkan adanya sasaran strategis organisasi yang diturunkan sampai level individu.
b. Memberi pengetahuan untuk membuat keputusan yang lebih baik. Pengukuran kinerja memerlukan pengumpulan data yang cermat dan akurat. Data yang baik membantu manajer dan karyawan membuat keputusan yang baik. Pengukuran kinerja berguna untuk mengetahui apakah kinerja baik atau buruk. Jika kinerja buruk, maka akan dibuat strategi untuk meningkatkan kinerja tersebut. Jika kinerja baik, maka keputusan untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja tersebut agar lebih baik lagi.
c. Memberi umpan balik bagi peningkatan kinerja. Untuk melakukan peningkatan kinerja berkelanjutan diperlukan umpan balik yang menginformasikan posisi saat ini dan sampai seberapa jauh pencapaian sasaran kinerja yang ditetapkan.[24]

[23] · Ismail Nawawi Uha, Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja: Proses Terbentuk, Tumbuh Kembang, Dinamika, dan Kinerja Organisasi, h.233.

[24] · R. Chang, Measuring Organizational Performance, Mengukur Kinerja Organisasi, h. 11.

2.3. Kinerja dalam Perspektif Islam

Kinerja dalam perspektif Islam memiliki cakupan yang lebih komprehensif dibandingkan teori kinerja secara umum. Kinerja dalam Islam tidak sekedar pencapaian kinerja untuk kepentingan dunia, tetapi juga kepentingan akhirat. Kinerja tidak hanya harus dilakukan dengan cara yang baik, tetapi juga dengan cara yang benar.[25] Hal inilah yang menjadi pembeda dengan teori kinerja modern yang ada saat ini.

Indikator kinerja dalam Islam terdiri atas lima yaitu pertama kualitas. Unsur-unsur yang ada untuk menilai kualitas antara lain dengan bekerja dengan baik dan benar sesuai tuntunan syariah, ikhlas, ramah, dan efisiensi. Indikator kedua yaitu kuantitas. Unsur-unsur yang ada untuk menilai kuantitas antara lain dengan jumlah kerja, bekerja sesuai target, dan mampu mengeluarkan zakat, infak, dan sedekah. Indikator ketiga adalah ketepatan waktu yang unsur-unsurnya diketahui melalui bekerja secara cepat dan tepat serta menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Indikator keempat adalah keandalan. Unsur-unsur yang ada untuk menilai keandalan antara lain dengan adanya sikap hati-hati, mengikuti instruksi, teliti, dan mampu bekerja sama. Indikator kelima adalah kreativitas. Unsur-unsur yang ada dalam menilai kreativitas yaitu mempunyai kemampuan peningkatan diri dan mempunyai ide dalam penyelesaian masalah.[26]

---

[25] Ilfi Nur Diana, "Kinerja dalam Islam" (Materi Kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang), http://fe.uin-malang.ac.id/wpcontent/uploads/10.-kinerja-islam.ppt (diakses 06 September 2017).

[26] Ilfi Nur Diana, "Kinerja dalam Islam" (Materi Kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang), http://fe.uin-malang.ac.id/wpcontent/uploads/10.-kinerja-islam.ppt (diakses 06 September 2017).

Kinerja sebagai hasil atau prestasi dari pekerjaan seseorang mendapat perhatian besar dalam Islam. Agama Islam memandang bahwa bekerja adalah bagian dari ibadah dan jihad jika sang pekerja bersikap konsisten terhadap peraturan Allah, suci niatnya dan tidak melupakan-Nya. Dengan bekerja, masyarakat bisa melaksanakan tugas kekhalifahannya, mejaga diri dari maksiat dan meraih tujuan yang lebih besar.[27]

2.4. Maqashid Syariah dalam Ekonomi Islam

Secara etimologi maqashid al-syari'ah terdiri dari dua kata jamak yakni maqashid dan syariah. Maqashid adalah bentuk jamak dari maqshud yang berarti kesengajaan atau tujuan. Adapun syariah artinya jalan menuju air, atau bisa dikatakan dengan jalan menuju ke arah sumber kehidupan. Adapun secara etimologi, maqashid syariah adalah maksud Allah selaku pembuat syari'ah untuk memberikan ke-maslahatan kepada manusia yaitu dengan terpenuhinya daruriyah, hajiyah dan tahsiniyah agar manusia bisa hidup dalam kebaikan dan dapat menjadi hamba Allah yang baik.[28]

Imam as-Syatibi berpandangan bahwa tujuan utama dari maqashid syariah adalah untuk memperjuangkan tiga kategori hukum yaitu: pertama, daruriyat. Makna daruriyat berarti kebutuhan yang mendesak atau darurat.[29] Pada kategori ini, ada lima hal yang termasuk dalam hal daruriyat yaitu memelihara agama,

---

[27] · Yusuf Qardhawi, Norma dan Etika Ekonomi Islam, (Jakarta: Gema Insani Press, 1997), h. 107.

[28] · Ika Yunia Fauzia dan Abdul Kadir Riyadi, Prinsip dasar Ekonomi Islam Perspektif Maqashid al-Syariah, (Cet.II; Jakarta: Prenadamedia Kencana, 2015), h. 43.

[29] · Eva Muzlifah, "Maqashid Syariah sebagai Paradigma Dasar Ekonomi Islam", Economic: Jurnal Ekonomi dan Hukum Islam, Vol.3, No.2 (2013), h. 79-80, http://ejournal.kopertais4.or.id/index.php/economic/article/download/958/699 (diakses 19 Oktober 2017).

memelihara jiwa, memelihara akal pikiran, memelihara keturunan, serta memelihara harta benda. Jika kebutuhan daruriyat tidak tepenuhi, maka akan mengancam keselamatan manusia di dunia dan di akhirat. Kedua, hajiyat. Makna hajiyat dapat dimaknai sebagai ke-butuhan sekunder. Jika kebutuhan ini tidak terwujud, maka tidak sampai mengancam keselamatan tetapi akan mengalami kesulitan. Ketiga, tahsiniyat. Makna hajiyat berarti hal-hal penyempurna. Tingkat kebutuhan ini berupa pelengkap yang jika tidak terpenuhi maka tidak akan mengancam dan tidak pula menimbulkan kesulitan.

Tujuan diturunkannya syariah adalah untuk memberikan kemaslahatan pada dua dimensi waktu yang berbeda, yaitu dunia dan akhirat.[30] Hal ini berarti bahwa semua aspek kehidupan dunia maupun akhirat idealnya mengarah pada pencapaian tujuan tersebut termasuk dalam bidang ekonomi. Bidang ekonomi merupakan salah satu hal yang mampu mengubah suatu wilayah. Karena itu, jika ekonomi dijalankan dengan berdasarkan syariah maka akan berdampak pada kehidupan yang lebih baik.

Masuknya teori maqashid syariah dalam wilayah ekonomi Islam dapat ditemukan secara langsung dalam landasan etika. Para pelaku ekonomi tidak hanya dituntut untuk dapat menguasai sumber-sumber ekonomi yang strategis tetapi juga memanfaatkannya untuk kepentingan umat dengan mengacu pada kemaslahatan daruriyat, hajiyat, dan tahsiniyat.[31]

---

[30] Eva Muzlifah, "Maqashid Syariah sebagai Paradigma Dasar Ekonomi Islam", Economic: Jurnal Ekonomi dan Hukum Islam, Vol.3, No.2 (2013), h. 79-80, http://ejournal.kopertais4.or.id/index.php/economic/article/download/958/699 (diakses 19 Oktober 2017).

[31] Juandi, "Maqasid Asy-Syari'ah: sebuah Tinjauan dari Sudut Ilmu Ekonomi Islam", Jurnal Hukum Istinbath, Vol.10, No. 1 (2013), http://stainmetro.ac.id/ejournal/

Ide sentral dan sekaligus tujuan akhir dari maqashid syariah adalah maslahah. Para ulama terdahulu telah menyepakati bahwa syariah diturunkan untuk membangun kemaslahatan manusia di dunia dan akhirat, dalam kehidupan dan juga kematian, di masa lalu dan yang akan datang. Ketidaktahuan akan syariah dan maqashid syariah mendorong sebagian manusia untuk mengingkari hukum yang diturunkan oleh Allah.[32]

2.5. Maslahah dalam Perspektif Ekonomi Islam

Kemaslahatan yang hendak dicapai oleh syariah bersifat umum dan universal. Bersifat umum artinya bahwa hal itu berlaku bukan hanya untuk individu secara pribadi, melainkan juga semua manusia secara kolektif dan keseluruhan. Bersifat universal artinya bahwa kemaslahatan itu berlaku bukan untuk jenjang masa tertentu saja, melainkan juga untuk sepanjang waktu dan sepanjang kehidupan manusia.[33]

Hal ini sejalan dengan yang dipaparkan oleh Iwan Triwuyono yang dikutip dalam Niswatin bahwa tujuan dari organisasi menurut Islam adalah menyebarkan rahmat seluruh alam. Tujuan ini secara normatif berasal dari keyakinan Islam dan misi hidup sejati manusia sebagai khalifah di bumi sebagai penerima amanah dari Allah. Perspektif amanah kemudian dikembangkan dalam membangun akuntansi syariah bahwa pertanggungjawaban organisasi mencakup stakeholder yang lebih

index.php/istinbath/article/download/296/282 (diakses 19 Oktober 2017).

[32] Ika Yunia Fauzia dan Abdul Kadir Riyadi, Prinsip dasar Ekonomi Islam Perspektif Maqashid al-Syariah, h. 44.

[33] Ika Yunia Fauzia dan Abdul Kadir Riyadi, Prinsip dasar Ekonomi Islam Perspektif Maqashid al-Syariah, h. 44.

luas, yaitu selain manusia, alam, dan Tuhan. Pertanggungjawaban dalam perspektif amanah tidak hanya bertitik pada pertanggungjawaban di dunia juga akan berlanjut pertanggungjawaban di akhirat kelak.[34]

Hal ini berarti bahwa dimensi pertanggungjawaban dalam akuntansi syariah memiliki cakupan yang luas. Pertanggungjawaban bukan hanya pertanggungjawaban atas uang yang digunakan dalam melaksanakan kegiatan, akan tetapi pertanggung-jawaban harus mencakup tanggungjawab secara horizontal dan vertikal. Pertanggung-jawaban horizontal tertuju pada masyarakat, pemerintah dan kepatuhan pada peraturan. Sementara pertanggungjawaban vertikal adalah tertuju pada transendensi aktivitas (finansial, dan sebagainya) kepada Dzat yang memberikan tanggung jawab.[35]

2.6. Maslahah Performa

Maslahah Performa (MaP) merupakan sistem manajemen kinerja organisasi berbasis maqashid syariah dengan landasan konsep maslahah. Sistem manajemen kinerja didukung oleh beberapa alat manajemen yaitu empat variabel Balance Scorecard (BSC) dan siklus Plan-Do-Check-Action (PDCA) sebagai metodologi penerapan. Sistem kinerja Maslahah Performa terdiri atas enam aspek pengukuran kinerja, masing-masing aspek disebut orientasi. Keenam orientasi tersebut adalah

[34] Niswatin, dkk, "Refleksi Kinerja Manajemen Perbankan Syariah dalam Perspektif Amanah: Sebuah Studi Fenomenologis", SNA 12 PalembangUniversitas Sriwijaya, 3-9 November 2009, http://multiparadigma.lecture.ub.ac.id/files/2014/10/SNA-12-q-aksr10.pdf (diakses 19 Oktober 2017).

[35] Muhamad, "Penyesuaian Teori Akuntansi Syariah: Perspektif Akuntansi Sosial dan Pertanggungjawaban", Iqtisad: Journal of Islamic Economic, Vol. 3, No.1, (2002), h.85. http://journal.uii.ac.id/index.php/Iqtisad/article/download/361/276 (diakses 19 Oktober 2017).

orientasi ibadah, orientasi proses internal, orientasi tenaga kerja, orientasi pembelajaran, orientasi pelanggan, dan orientasi harta kekayaan.[36] Maslahah Performa (MaP) memiliki alat yang digunakan untuk mengukur kinerja bernama Maslahah ScoreCard (MaSC). Maslahah ScoreCard adalah kartu skor berbasis maslahah yang digunakan untuk menilai kinerja organisasi bisnis syariah.

Keunggulan Maslahah ScoreCard yaitu mengukur kinerja organisasi melalui dua aspek yaitu proses dan hasil. Kinerja proses diukur dengan menggunakan delapan langkah pendekatan siklus PDCA dan menggunakan scorecard untuk mengukur kinerja hasil. Hal inilah yang membedakan dengan pengukuran kinerja konvensional yang hanya mengukur kinerja hasil.

Maslahah Performa menggunakan pendekatan Plan Do Check Action (PDCA) untuk merumuskan langkah-langkah dalam proses kinerja yang berkemaslahatan. Langkah-langkah tersebut antara lain:[37]

2.6.1. Menyusun Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis adalah proses menetapkan tujuan dan sasaran organisasi dalam bentuk grand design jangka panjang, jangka menengah dan jangka pendek untuk mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Melalui perencanaan strategis, organisasi dapat memastikan pendayagunaan seluruh sumber daya yang dimilikinya untuk mencapai visi, misi dan tujuan organisasi.

2.6.1.1. Menyusun RJPP, RJMP, dan RKAP

[36] · Achmad Firdaus, Maslahah Performa (MaP): Sistem Kinerja untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan, h. 90-91.

[37] · Achmad Firdaus, Maslahah Performa (MaP): Sistem Kinerja untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan, h. 176.

Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) adalah gambaran grand design cita-cita organisasi untuk mewujudkan organisasi yang berkemaslahatan. Cita-cita dapat terwujud dengan menyelaraskan tugas pengelolaan organisasi sebagai pelaksaaan tugas khalifah Allah di bumi. Rencana Jangka Menengah Perusahaan (RJMP) adalah tujuan dan sasaran organisasi dalam masa lima tahunan. RJMP memberikan arah perkembangan yang hendak dicapai dalam lima tahun yang akan datang. RJMP harus dapat memastikan perencanaan lima tahunan organisasi terhubung secara jelas kepada RJPP.

Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) adalah rencana program kerja terukur yang harus dicapai dalam masa satu tahun. RKAP merupakan operasionalisasi dari RJMP. Agar target jangka menengah dapat tercapai, organisasi harus membagi target jangka menengah ke dalam target tahunan. Tujuan utama RKAP adalah untuk mempermudah pencapaian target jangka menengah sebagaimana yang dijabarkan pada RJMP. RKAP harus dapat memastikan aktifitas rutin organisasi terhubung secara jelas kepada RJMP. Pada hakekatnya, aktifitas rutin organisasi menuju kepada satu tujuan yang jelas dan terorganisir yaitu tercapainya RKAP, RJMP dan RJPP.

2.6.1.2. Menyusun Sasaran Strategis

Sasaran strategis merupakan sasaran perantara menuju tujuan utama. Sasaran strategis berfungsi sebagai batu pijakan dari serangkaian tangga kemaslahatan. Beberapa sasaran strategis bagi organisasi yang berbasis maqashid syariah antara lain:

a) Mewujudkan pengelola organisasi yang visioner

b) Mewujudkan organisasi yang patuh secara konsisten

c) Mewujudkan keadilan

d) Mewujudkan efektivitas dan efisiensi organisasi

e) Meningkatkan kepuasan tenaga kerja

f) Menjamin keberlanjutan kepemimpinan

g) Mewujudkan tenaga kerja yang loyal

h) Terbangunnya budaya kerja pembelajar

i) Terbangunnya sistem rewards berbasis pembelajar

j) Meningkatkan kepuasan pelanggan

k) Meningkatkan jumlah pelanggan

l) Mewujudkan keuntungan yang meningkat

m) Mewujudkan kebersihan harta

n) Mewujudkan organisasi yang peduli terhadap lingkungan

o) Mewujudkan fungsi sosial

2.6.1.3. Menyusun Inisiatif Strategis

Inisiatif strategis adalah upaya-upaya yang dilakukan untuk mencapai sasaran strategis. Beberapa inisiatif yang dapat dilakukan untuk mencapai sasaran strategis orientasi ibadah adalah strategi dzikrullah. Sebagaimana pendapat Naail Mohammed Kamil[38] bahwa dzikrullah merupakan aktifitas mengingat Allah yang dapat dilakukan di lingkungan kerja. Kegiatan dzikrullah bertujuan untuk meningkatkan gairah spiritualitas bagi tenaga kerja di lingkungan kerja. Hal ini

[38] Naail Mohammed Kamil, dkk. "Spirituality in the Workplace: The Role of Taqwa Towards the Advancement of the Contemporary Organization" Social Science Research Network, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1718946 (diakses 19 Oktober 2017).

diperlukan untuk menjaga semangat beribadah di lingkungan kerja. Inisiatif strategis mengintegrasikan sistem penilaian kinerja dengan spiritual quotient (SQ). Item yang dapat diintegrasikan dalam penilaian kinerja diantaranya puasa sunah, shalat tahajud, shalat dhuha, i'tikaf, infaq sodaqoh, dan sebagainya. Tujuan mengintegrasikan kegiatan ibadah ke dalam sistem penilaian kinerja adalah agar kegiatan ibadah dapat menjadi kebiasaan yang melekat pada diri tenaga kerja.

Untuk mewujudkan keadilan, organisasi melakukan inisiatif dengan memberlakukan sistem keagenan secara penuh dan melakukan kerjasama dengan PT POS untuk pembayaran iuran peserta dan klaim. Selain itu, dalam rangka mewujudkan efektivitas dan efisiensi perusahaan maka inisiatif strategi dilakukan dengan mengalihfungsikan fungsi kantor pemasaran menjadi kantor pelayanan.

Inisiatif strategis untuk mencapai sasaran strategis orientasi tenaga kerja yakni dengan menetapkan sistem karir dan kinerja tenaga kerja berbakat. Hal ini dilakukan untuk mendorong kinerja setiap tenaga kerja agar senantiasa menjadi lebih baik dibandingkan periode sebelumnya. Pengelolaan kinerja tenaga kerja diatur dengan sistem yang baik dan selalu beradaptasi pada segala bentuk perubahan. Selain itu, program reimbursement atau penggantian biaya terhadap tenaga kerja yang meng-gunakan thibun nabawi sebagai media pengobatan. Program peningkatan ukhuwah seperti arisan, rekreasi, dan klub olahraga diharapkan bisa menjadi bagian yang dapat meningkatkan kepuasan tenaga kerja.

Inisiatif strategis untuk mencapai sasaran strategis orientasi pembelajaran dilakukan dengan mengadakan kegiatan yang dianggap mampu meningkatkan pengetahun dan keterampilan tenaga kerja seperti pelatihan. Pelatihan dilakukan

dengan tujuan untuk mengubah wawasan, pengetahuan, keterampilan, pendidikan, pengalaman, dan menciptakan perilaku menjadi lebih baik dibandingkan sebelum mengikuti pelatihan. Pelatihan juga ditujukan untuk memperbaiki aqidah, syariah dan akhlak peserta sehingga menjadi lebih baik dibandingkan dengan sebelum pelatihan. Selain itu, program penting lainnya dengan mengadakan pengajian rutin yang dilaksanakan sekali dalam satu pekan, kajian khusus tentang ekonomi syariah, serta pemberian reward kepada tenaga kerja berprestasi maupun agen berprestasi.

Inisiatif strategis untuk mencapai sasaran strategis orientasi pelanggan, yaitu dengan melakukan peninjauan ulang seluruh prosedur pelayanan. Peninjauan dilakukan pada prosedur-prosedur yang tidak efektif. Hal ini dilakukan untuk mempermudah, memberikan kenyamanan, kehandalan dan kecepatan pelayanan kepada pelanggan. Adanya call center maupun sistem online yang disediakan perusahaan dilakukan dengan mengintegrasikan masukan, feed back maupun keluhan melalui fasilitas online yang dapat diakses langsung oleh pelanggan. Selain itu, organisasi perlu melakukan tinjauan atas desain produk sesuai keinginan pelanggan maupun atas trend yang terjadi di masyarakat. Produk disosialisasikan dengan benar kepada pelanggan. Segala kelebihan maupun kekurangan produk sebaiknya diinformasikan kepada pelanggan. Kegiatan memobilisasi pelanggan adalah kegiatan yang dilakukan dengan tujuan menghimpun pelanggan melalui berbagai aktifitas. Kegiatan membentuk komunitas pelanggan akan membangkitkan rasa memiliki sehingga akan meningkatkan loyalitas pelanggan terhadap produk dan jasa.

Inisiatif strategis untuk mencapai sasaran strategis orientasi harta kekayaan dilakukan dengan pembayaran zakat. Organisasi bekerja sama dengan Lembaga Amil Zakat (LAZ) untuk menyalurkan zakat produktif dimana zakat yang disalurkan digunakan untuk keperluan yang bersifat produktif bukan konsumtif. Kerjasama dengan LAZ dilakukan dengan penjabaran program kerja produktif di sektor ril. Selain itu, untuk meningkatkan profit diperlukan perbaikan proses perbaikan yang besar.

2.6.2. Mengidentifikasi Pondasi Kemaslahatan Organisasi

Langkah ini dilakukan untuk mengidentifikasi infrastruktur pondasi yang diperlukan dalam mendirikan bangunan kemaslahatan. Pondasi kemaslahatan merupakan infrastruktur fital yang harus tersedia. Tanpa pondasi yang kuat, bangunan kemaslahatan tidak akan mampu bertahan dari goncangan kehidupan.

Pondasi untuk memenuhi orientasi ibadah atau terpenuhinya kebutuhan agama bagi organisasi adalah tiga aspek ajaran Islam yaitu aqidah, syariah, dan akhlak. Aqidah yaitu mengimani dan menjalankan rukun Iman dan rukun Islam. Syariah terdiri atas sumber utama hukum Islam yaitu al-Quran, hadist, dan fiqih serta regulasi yang berkaitan dengan pengelolaan organisasi. Akhlak meliputi akhlak kepada Allah, malaikat, rasul, kitab, hari kiamat dan takdir. Akhlak juga berhubungan baik dengan pemangku kepentingan diantaranya pemegang saham, pelanggan, tenaga kerja, mitra, pemasok, pemerintah dan sebagainya.

Pondasi untuk memenuhi orientasi proses internal atau terpenuhinya kebutuhan jiwa bagi organisasi, dapat bersifat fisik yang dapat dihitung maupun bersifat non fisik yang tidak dapat dihitung. Pondasi orientasi proses internal berupa

kesesuaian input organisasi dan hasil output organisasi terhadap syariah, proses input organisasi, proses utama atau inti organisasi, proses pendukung organisasi, proses peningkatan, proses keberlangsungan, proses pengelolaan bencana dan tanggap darurat, proses pengelolaan risiko, proses kepatuhan pada syariah, dan proses output organisasi.

Pondasi untuk memenuhi orientasi tenaga kerja atau terpenuhinya kebutuhan keturunan bagi organisasi bersumber dari tenaga kerja dan organisasi. Pondasi yang bersumber dari tenaga kerja, terdiri atas dua yaitu kapabilitas wawasan, pengetahuan, keterampilan, pendidikan dan pengalaman yang sesuai dengan kapasitas kompetensi pengelolaan organisasi. Kedua, kapabilitas aqidah, syariah dan akhlak yang sesuai dengan kapasitas kompetensi orientasi ibadah. Sedangkan pondasi yang bersumber dari organisasi adalah adanya lingkungan yang kondusif bagi tenaga kerja untuk dapat mengembangkan dirinya.

Pondasi untuk memenuhi orientasi pembelajaran atau terpenuhinya kebutuhan akal dan hati bagi organisasi bersumber dari modal manusia dan modal organisasi. Manusia memiliki modal berupa akal dan hati. Akal digunakan untuk mempelajari hal-hal yang bersifat nalar atau logika. Hati digunakan untuk mempelajari hal-hal yang bersifat tidak nalar atau bukan logika.

Pondasi untuk memenuhi orientasi pelanggan atau terpenuhinya kebutuhan pelanggan bagi organisasi bersumber dari pelanggan lama dan pelanggan baru atau calon pelanggan. Kebutuhan pelanggan harus diidentifikasi oleh organisasi sebagai persyaratan pelanggan. Persyaratan pelanggan harus dinyatakan secara tertulis. Persyaratan pelanggan yang tertulis senantiasa menjadi rujukan bagi organisasi

dalam melayani pelanggan. Tujuan akhir dari pelayanan yang diberikan oleh organisasi kepada pelanggan adalah kepuasan pelanggan.

Pondasi untuk memenuhi orientasi harta kekayaan atau terpenuhinya kebutuhan harta bagi organisasi bersumber dari cara mendapatkan harta dan cara membelanjakan harta. Cara mendapatkan dan cara membelanjakan harta yang sesuai syariah akan berdampak bagi keberkahan harta. Harta yang berkah akan dapat bertumbuh dan berkembang. Adapun cara mendapatkan dan cara membelanjakan harta yang tidak sesuai syariah menyebabkan harta tidak berkah sehingga mengakibatkan ketidakselamatan di kehidupan akhirat.

Pondasi untuk memenuhi orientasi lingkungan atau terpenuhinya kebutuhan lingkungan bagi organisasi bersumber dari bentuk tanggung jawab terhadap lingkungan dan kegiatan sosial. Bentuk tanggung jawab sosial didasarkan atas pertanggungjawaban yang tidak berakhir di dunia saja, tetapi dengan meyakini bahwa ada pertanggungjawaban hakiki di akhirat. Adapun kegiatan sosial sebagai aksi nyata yang perlu dilakukan oleh organisasi.

2.6.3. Menentukan Perilaku Kemaslahatan

Perilaku kemaslahatan adalah nilai yang dijunjung tinggi oleh organisasi dalam rangka mewujudkan organisasi yang memberikan keberlanjutan kemaslahatan bagi para pemangku kepentingan. Perilaku kemaslahatan berarti perilaku yang dilakukan oleh organisasi yang mencerminkan kedalaman dan kekuatan pondasi kemaslahatan yang dimilikinya. Perilaku kemaslahatan organisasi diperlukan oleh organisasi untuk mentransformasikan pondasi kemaslahatan organisasi menjadi tindakan atau aksi.

Perilaku kemaslahatan untuk mencapai orientasi ibadah yaitu adanya aqidah yang kuat akan menimbulkan rasa kedekatan kepada Allah serta rasa selalu diawasi. Hal tersebut akan menjadikan pengelola organisasi menjaga amanah, konsisten, patuh kepada regulasi, berkata jujur, menghindari penyuapan, berpikir positif, optimis, percaya diri, dan sabar.

Perilaku kemaslahatan untuk mencapai orientasi proses internal yaitu kemampuan organisasi untuk menciptakan sistem kerja dan proses kerja yang berlandaskan maqashid syariah seperti kepatuhan terhadap syariah, kepatuhan kepada regulasi, dan kepatuhan pada sistem standardisasi yang dijalankan oleh organisasi. Pada proses operasional, organisasi harus mampu mengendalikan risiko serta melaku-kan antisipasi terhadap kejadian-kejadian seperti bencana alam yang diharapkan tidak membawa dampak buruk bagi proses internal organisasi. Kegiatan peningkatan dan inovasi merupakan proses yang perlu dilakukan dan dikembangan agar proses organisasi tidak statis.

Perilaku kemaslahatan untuk mencapai orientasi tenaga kerja yaitu dengan melibatkan tenaga kerja serta melakukan pengembangan dan pemberdayaan tenaga kerja. Tenaga kerja diharapkan menyalurkan seluruh potensi yang dimiliki baik fisik, pikiran, maupun hati pada area kerja.

Perilaku kemaslahatan untuk mencapai orientasi pembelajaran antara lain dengan melakukan pengelolaan kompetensi serta pemberian hukuman dan pemberian penghargaan kepada tenaga kerja. Pengelolaan kompetensi dapat dilakukan dengan berbagai cara seperti pemanfaatan teknologi dalam kegiatan bisnis. Selain itu, juga dapat dilakukan proses pembudayaan seperti pembudayaan perilaku taubat setelah

melakukan kesalahan sehingga dapat meningkatkan rasa tanggung jawab. Pembudayaan shalat berjamaah juga bisa meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja.

Perilaku kemaslahatan untuk mencapai orientasi pelanggan yaitu dengan cara melibatkan pelanggan dan mendengarkan pelanggan. Keterlibatan pelanggan dapat dilakukan dengan memberi peluang kepada pelanggan untuk memberikan sumbang saran baik melalui call center, kuesioner, wawancara dan sebagainya.

Perilaku kemaslahatan untuk mencapai orientasi harta kekayaan yaitu dengan cara tidak menjadikan harta sebagai tujuan utama. Proses pemanfaatan harta perlu menjunjung tinggi proses halal dan berkah.

Perilaku kemaslahatan untuk mencapai orientasi lingkungan yaitu dengan cara menjaga kelestarian lingkungan. Menjaga kelestarian lingkungan bisa dilakukan dengan tidak melakukan tindakan yang dapat merusak lingkungan seperti membuang limbah berbahaya, mengeruk sebanyak-banyaknya hasil alam, dan lain-lain.

2.6.4. Menentukan Ukuran

Langkah keempat sistem kinerja Maslahah Performa adalah menentukan ukuran. Ukuran merupakan indikator yang menunjukan keberhasilan atau kesuksesan organisasi dalam mencapai sasaran strategis sebagaimana yang tersusun dalam RKAP. Ukuran kinerja sering disebut juga dengan key performance indicator (KPI) atau Indikator Kinerja Utama (IKU). Setelah ukuran ditentukan, maka ditentukan formula. Formula adalah pendekatan, rumus atau cara menghitung ukuran. Setiap ukuran jika terlaksana maka bernilai 1 dan jika tidak bernilai 0.

2.6.4.1. Ukuran Orientasi Ibadah.

Ukuran orientasi ibadah dalam konsep kinerja yang berkemaslahatan mengembangkan beberapa ukuran untuk seluruh strategi orientasi ibadah yaitu ukuran keterkaitan visi, misi, nilai dan tujuan bisnis terhadap maqashid untuk sasaran strategi mewujudkan pengelola bisnis yang visioner. Ciri-ciri orang visioner adalah senantiasa menjaga perilaku sesuai tuntunan syariah dan tuntutan aqidah Islam. Ukuran yang dapat digunakan untuk mengukur pencapaian sasaran strategis ini adalah jumlah produk yang bebas riba dan keterlibatan Dewan Pengawas Syariah dalam pengembangan produk. Formula yang digunakan untuk sasaran strategis mewujudkan pengelola bisnis yang visioner adalah jumlah produk yang bebas riba / total produk. Sementara keterlibatan DPS dalam pengembangan produk dihitung dengan kehadiran DPS pada pengembangan produk.

Pemimpin yang visioner memiliki karakteristik yaitu senantiasa mematuhi segala perintah dan menjauhi segala larangan dari Allah SWT. Patuh kepadaNya berarti juga patuh pada regulasi bisnis sepanjang regulasi tersebut tidak betentangan dengan maqashid syariah. Untuk melihat kinerja kepatuhan pemimpin pada maqashid syariah maupun regulasi lainnya dilakukan melalui proses audit. Ukuran yang dapat digunakan untuk mengukur pencapaian sasaran strategis mewujudkan entitas bisnis yang patuh dan konsisten adalah jumlah temuan audit internal. Formula yang digunakan adalah status tindak lanjut temuan audit internal.

2.6.4.2. Ukuran Orientasi Proses Internal

Sasaran strategis mewujudkan keadilan merujuk pada keadilan yang dimaksudkan oleh Abu Zahara yaitu melalui transaksi yang adil atau fair.[39] Adapun

[39] . Muhammad Abu Zahara, Usul al-Fiqh, dikutip dalam Mustafa Omar Mohammed dan

formula yang digunakan adalah profit / total income untuk menunjukan transaksi yang adil atau fair. Selain itu, ukuran yang digunakan untuk mewujudkan keadilan juga dilakukan dengan proses pembayaran klaim. Formula yang digunakan memiliki target berupa waktu pembayaran klaim yang berisiko rendah (low risk) selama 9 hari. Sasaran strategis mewujudkan efektivitas dan efisiensi perusahaan dapat diukur dengan menggunakan jumlah kantor perwakilan. Formula yang digunakan yaitu jumlah kantor perwakilan / tahun.

2.6.4.3. Ukuran Orientasi Tenaga Kerja.

Sasaran strategis meningkatkan kepuasan tenaga kerja menggunakan ukuran indeks kepuasan tenaga kerja melalui survey. Formula yang digunakan untuk mengukur indeks kepuasan tenaga kerja tergantung pada metodologi survey yang dilakukan. Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif maka formula yang digunakan yaitu dengan menghitung rata-rata persepsi tenaga kerja.

Sasaran strategis menjamin keberlanjutan kepemimpinan menggunakan ukuran jumlah tenaga kerja yang memiliki sertifkasi keahlian. Formula yang digunakan yaitu jumlah tenaga kerja bersertifikat atau berkualifikasi khusus dibandingkan total tenaga kerja. Pencapaian sasaran strategis mewujudkan tenaga kerja yang loyal diukur dengan persentase tenaga kerja yang keluar. Formula yang digunakan yaitu jumlah tenaga kerja keluar / jumlah keseluruhan tenaga kerja.

2.6.4.4. Ukuran Orientasi Pembelajaran.

Dzuljastri Abdul Razak, "The Performance Measures of Islamic Banking Based on the Maqashid Framework", (paper dipresentasikan pada The HUM International Accounting Conference (INTAC IV), Putra Jaya, 2008.

Sasaran strategis terbangunnya budaya kerja pembelajar memiliki ukuran kinerja jumlah mandays. Mandays adalah jumlah jam pelatihan rata-rata yang diterima oleh satu orang tenaga kerja dalam satu tahun. Ukuran yang digunakan yaitu dengan Man Hour Training. Formula yang digunakan yaitu rata-rata jumlah jam pelatihan / tenaga kerja / tahun.

Sasaran strategis terbangunnya sistem reward berbasis pembelajar memiliki ukuran hadiah bagi tenaga kerja dan marketing berprestasi. Tenaga kerja dan marketing yang memenuhi kriteria sebagaimana yang dipersyaratkan akan mendapatkan reward. Formula yang digunakan yaitu dengan adanya marketing yang berhasil mencapai target pemasaran dan tenaga kerja yang berprestasi.

2.6.4.5. Ukuran Orientasi Pelanggan.

Sasaran strategis dari orientasi pelanggan adalah meningkatkan kepuasan pelanggan. Hal ini dapat diketahui melalui survey. Survey tingkat kepuasan pelanggan dilakukan pada aspek pemahaman terhadap produk dan jasa, prosedur, fasilitas pelayanan, personil dan hal-hal yang berkaitan dengan produk. Ukuran yang dapat digunakan adalah indeks kepuasan pelanggan. Formula yang digunakan untuk indeks kepuasan pelanggan pada penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dengan menghitung rata-rata persepsi pelanggan. Sasaran strategis untuk meningkatkan jumlah pelanggan diukur dengan customer acquisition. Formula yang digunakan yaitu jumlah pelanggan baru / total pelanggan.

2.6.4.6. Ukuran Orientasi Harta Kekayaan.

Sasaran strategis mewujudkan kebersihan harta bertujuan agar harta kekayaan yang diperoleh bersih dari hak-hak orang lain. Hal ini dilakukan karena di dalam

harta yang diperoleh masih terkandung hak-hak orang lain. Oleh karena itu harta yang diperoleh harus dibersihkan melalui pembayaran zakat. Ukuran yang digunakan adalah jumlah pembayaran zakat. Formula yang digunakan untuk menilai jumlah pembayaran zakat adalah jumlah zakat yang dibayarkan tahun ini / jumlah zakat yang dibayarkan tahun lalu. Sasaran strategis mewujudkan peningkatan profit adalah kondisi dimana profit bersih meningkat dari periode sebelumnya. Profit bersih adalah keuntungan setelah pembayaran pajak. Ukuran yang dapat digunakan untuk sasaran strategis mewujudkan peningkatan profit adalah keuntungan bersih (net profit). Formula yang digunakan adalah keuntungan bersih tahun ini / keuntungan bersih tahun lalu.

2.6.4.7. Ukuran Orientasi Lingkungan.

Sasaran strategis untuk mewujudkan organisasi yang ramah lingkungan bertujuan sebagai bentuk pertanggungjawaban organisasi terhadap lingkungan sekitar. Ukuran yang digunakan untuk sasaran mewujudkan organisasi yang ramah lingkungan adalah dengan adanya laporan CSR. Formula yang digunakan adalah persentase kenaikan biaya CSR tahun ini dibandingkan dengan persentasi biaya CSR tahun sebelumnya. Sasaran strategis meningkatkan fungsi sosial dapat diukur melalui jumlah kegiatan sosial yang dilakukan perusahaan. Formula yang digunakan adalah jumlah kegiatan sosial yang dilakukan organisasi dibandingkan jumlah kegiatan sosial organisasi tahun sebelumnya.

2.6.5.Menyepakati Kontrak Kinerja.

2.6.5.1. Penentuan Target Kinerja Kemaslahatan

Target adalah besaran yang menunjukan keberhasilan pencapaian kinerja oleh organisasi/fungsi kerja/individu. Target ditetapkan untuk mendorong organisasi/ fungsi kerja/individu agar dapat mencapai tujuan organisasi sebagaimana yang telah dituangkan dalam RJPP, RJMP dan RKAP. Oleh karena itu, diperlukan milestone target kinerja jangka panjang, jangka menengah dan target tahunan. Target ditetapkan secara bersama-sama antara pimpinan organisasi/fungsi kerja dengan individu di dalamnya.

1) Orientasi Ibadah.

Sasaran strategis mewujudkan pengelola organisasi yang visioner, memiliki ukuran jumlah produk yang bebas riba dan target yang ingin dicapai adalah 100% pada tahun kelima. Ini menunjukan bahwa pada tahun kelima seluruh produk organisasi sudah bebas dari riba. Untuk mencapai target sebesar itu, organisasi mem-buat target lima tahunan yaitu tahun pertama 80%, tahun kedua 85%, tahun ketiga 90%, tahun keempat 95%, tahun kelima 100%.

Keterlibatan DPS dalam pengembangan produk ialah 100% tahun pertama, 100% tahun kedua, 100% tahun ketiga, 100% tahun keempat, dan 100% tahun kelima. Adapun untuk ukuran kinerja temuan audit dinilai dengan formula Jumlah tindak lanjut temuan audit. Target yang ditetapkan adalah 100% pada tahun kelima. Untuk mencapai target sebesar itu, organisasi membuat target lima tahunan yaitu

tahun pertama 100%, tahun kedua 100%, tahun ketiga 100%, tahun keempat 100%, tahun kelima 100%.

2) Orientasi Proses Internal.

Rincian target untuk masing-masing ukuran adalah sebagai berikut: Ukuran transaksi yang adil atau fair. Target yang akan dicapai adalah 40% di tahun kelima. Oleh karena itu, organisasi menyusun target lima tahunan yaitu tahun pertama sebesar 20%, tahun kedua sebesar 25%, tahun ketiga sebesar 30%, tahun keempat sebesar 35%, tahun kelima sebesar 40%.

Target yang akan dicapai untuk proses pembayaran klaim yaitu tahun pertama 70%, tahun kedua 80%, tahun ketiga 90%, tahun keempat dan tahun kelima 100%. Target untuk jumlah kantor perwakilan yaitu tahun pertama 1 kantor, tahun kedua, 2 kantor, tahun ketiga 3 kantor, tahun keempat, 4 kantor dan tahun kelima 5 kantor.

3) Orientasi Tenaga Kerja.

Sasaran strategis meningkatkan kepuasan tenaga kerja berbakat memiliki ukuran kinerja yaitu indeks kepuasan tenaga kerja berbakat. Nilai indeks yang diharapkan adalah di atas 90%. Oleh karena itu, target lima tahunan adalah tahun pertama sebesar 80%, tahun kedua sebesar 80%, tahun ketiga sebesar 90%, tahun keempat sebesar 90%, tahun kelima sebesar 90%.

Sasaran strategis menjamin keberlanjutan kepemimpinan memiliki ukuran kinerja yaitu jumlah tenaga kerja berbakat yang memiliki sertifkasi keahlian. Target lima tahunan yang akan dicapai adalah 19 orang. Oleh karena itu, target lima tahunan adalah tahun pertama sebanyak 8 orang, tahun kedua sebanyak 10 orang, tahun ketiga

sebanyak 12 orang, tahun keempat sebanyak 15 orang, tahun kelima sebanyak 19 orang.

Sasaran strategis mewujudkan tenaga kerja yang loyal memiliki ukuran persentasi jumlah karyawan yang keluar. Oleh karena itu, target lima tahun adalah tidak ada yang keluar pada setiap tahunnya.

4) Orientasi Pembelajaran.

Sasaran strategis terbangunnya budaya kerja pembelajar memiliki ukuran masing-masing jumlah mandays. Ukuran kinerja jumlah mandays dinilai dengan formula jumlah jam pelatihan /karyawan/ tahun. Target yang ditetapkan adalah sebanyak 20 mandays. Oleh karena itu, target lima tahunan yang ditetapkan adalah tahun pertama sebanyak 10 mandays. Tahun kedua sebanyak 12 mandays. Tahun ketiga sebanyak 15 mandays. Tahun keempat sebanyak 18 mandays. Tahun kelima sebanyak 20 mandays.

Sasaran strategis terbangunnya sistem reward berbasis pembelajar memiliki ukuran kinerja hadiah umroh bagi karyawan dan agen. Ukuran tersebut dinilai dengan formula jumlah tenaga kerja dan agen yang mendapat hadiah. Target yang ditetapkan sebesar 30% tenaga kerja dan agen. Oleh karena itu, target lima tahunan yang ditetapkan adalah tahun pertama 5%, tahun kedua sebesar 10%, tahun ketiga sebesar 15%, tahun keempat sebesar 20%, tahun kelima sebesar 30%.

5) Orientasi Pelanggan.

Sasaran strategis meningkatkan kepuasan pelanggan memiliki ukuran kinerja indeks kepuasan pelanggan. Ukuran tersebut dinilai dengan formula indeks kepuasan sebesar 90%. Oleh karena itu, target lima tahunan yang ditetapkan adalah tahun

pertama 80%, tahun kedua sebesar 80%, tahun ketiga sebesar 80%, tahun keempat sebesar 80%, tahun kelima sebesar 90%.

Sasaran strategis meningkatkan jumlah pelanggan memiliki ukuran customer acquisition. Ukuran tersebut dinilai dengan formula jumlah pelanggan baru / total pelanggan. Oleh karena itu, target lima tahunan yang ditetapkan adalah tahun pertama 50 orang, tahun kedua sebesar 80 orang, tahun ketiga sebesar 150 orang, tahun keempat sebesar 200 orang, tahun kelima sebesar 250 orang.

6) Orientasi Harta Kekayaan.

Sasaran strategis mewujudkan kebersihan harta memiliki ukuran kinerja jumlah pembayaran zakat. Ukuran tersebut dinilai dengan formula zakat tahun ini / zakat tahun lalu. Target yang ditetapkan adalah 100%. Oleh karena itu, target lima tahunan yang ditetapkan yaitu tahun pertama 50%, tahun kedua sebesar 70%, tahun ketiga sebesar 80%, tahun keempat sebesar 90%, tahun kelima sebesar 100%.

Sasaran strategis mewujudkan peningkatan profit memiliki ukuran kinerja keuntungan bersih. Ukuran tersebut dinilai dengan formula keuntungan bersih tahun ini / keuntungan bersih tahun lalu. Target yang ditetapkan adalah 100%. Oleh karena itu, target lima tahunan yang ditetapkan adalah tahun pertama 50%, tahun kedua sebesar 70%, tahun ketiga sebesar 80%, tahun keempat sebesar 90%, tahun kelima sebesar 100%.

7) Orientasi Lingkungan.

Sasaran strategis mewujudkan organisasi yang ramah lingkungan memiliki ukuran persentasi kenaikan biaya CSR. Ukuran tersebut dinilai dengan formula persentasi kenaikan biaya CSR tahun ini / persentasi kenaikan biaya CSR tahun lalu.

Target yang ditetapkan adalah 25%. Oleh karena itu, target lima tahunan yang ditetapkan adalah tahun pertama 5%, tahun kedua sebesar 10%, tahun ketiga sebesar 15%, tahun keempat sebesar 20%, tahun kelima sebesar 25%.

Sasaran strategis meningkatkan fungsi sosial diukur melalui jumlah kegiatan sosial. Target yang diharapkan sebanyak 5 kegiatan sosial. Oleh karena itu, target lima tahunan yang ditetapkan adalah tahun pertama 3 kegiatan sosial, tahun kedua sebesar 4 kegiatan sosial, tahun ketiga sebesar 4 kegiatan sosial, tahun keempat sebesar 5 kegiatan sosial, tahun kelima sebesar 5 kegiatan social.

2.6.5.2. Penetapan Kontrak

Setelah target ditetapkan secara bersama-sama antara pimpinan organisasi/fungsi kerja dengan para pekerja, maka dilakukan penandatanganan kontrak kinerja antara atasan dan bawahan. Penandatanganan dimaksudkan untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja.

2.6.6.Menerapkan Kinerja

Tahap ini merupakan tahap menjalankan seluruh perencanaan kinerja. Diharapkan seluruh target yang ditetapkan pada perencanaan strategis dapat terlampaui. Langkah ini merupakan langkah mengaktualisasikan berbagai macam rencana strategi ke dalam suatu tindakan nyata.

Setiap individu di dalam organisasi membutuhkan informasi keterkaitan antara ukuran kinerja yang harus dicapai dengan pihak-pihak yang terlibat. Informasi diperlukan agar setiap fungsi kerja dan individu memiliki rasa tanggung jawab terhadap keberhasilan pencapaian ukuran kinerja. Langkah menerapkan kinerja pada tahap ini berdasarkan pada tujuh orientasi, yaitu orientasi ibadah, orientasi proses

internal, orientasi tenaga kerja, orientasi pembelajaran, orientasi harta kekayaan, orientasi pelanggan, dan orientasi lingkungan. Jika seluruh orientasi kinerja dilakukan, maka perusahaan telah menerapkan kinerja kemaslahatan.

2.6.7.Melakukan Pemantauan.

Organisasi melakukan pemantauan terhadap pencapaian seluruh target. Tujuan dari proses pemantauan kinerja adalah untuk memastikan bahwa ukuran kinerja dan target yang sudah disepakati bersama antara pemilik ukuran kinerja dengan atasan dapat dilaksanakan dan dicapai sesuai kesepakatan.

Terdapat tiga subproses yang harus dilakukan pada langkah pemantauan kinerja yaitu memantua kinerja individu dan fungsi kerja, melakukan proses coaching dan memantau kinerja organisasi. Kinerja dipantau secara berkala. Proses dilakukan dengan membandingkan antara hasil kinerja terhadap target yang sudah disepakati bersama.

a. Memantau Kinerja Kemaslahatan Individu/Fungsi Kerja

Kinerja dipantau secara berkala yaitu bulanan, triwulan, catur wulan, semester atau tahunan. Masa pengukuran sesuai dengan kesepakatan kinerja yang telah dilakukan sebelumnya.

b. Melakukan proses coaching

Pimpinan organisasi atau fungsi kerja harus berperan aktif sebagai coach, murobi, mentor dan guru bagi tenaga kerja di bawah kepemimpinannnya. Coaching adalah proses mengajarkan, membimbing, memberikan arahan kepada bawahan sehingga bawahan memperoleh keterampilan atau metode baru dalam melakukan sesuatu untuk mencapai sasaran yang dikehendaki. Sebagai coach, atasan harus dapat

memberikan jalan keluar bagi permasalahan yang dihadapi oleh tenaga kerja. Coaching juga dapat berarti proses dialog antara atasan bawahan yang berfokus pada solusi penyelesaian masalah.

c. Memantau kinerja kemaslahatan organisasi

Kinerja kemaslahatan organisasi diukur pada dua area yaitu kinerja proses kemaslahatan dan kinerja hasil kemaslahatan. Kinerja proses kemaslahatan adalah kinerja organisasi dalam menerapkan sistem kinerja MaP. Sedangkan kinerja hasil kemaslahatan yaitu outcome kinerja kemanfaatan organisasi yang dirasakan oleh seluruh pemangku kepentingan.

Pengukuran kinerja proses (process oriented) kemaslahatan dilakukan dengan membandingkan antara penerapan setiap langkah kinerja terhadap standar delapan langkah PDCA. Pengukuran kinerja hasil (result oriented) kemaslahatan dilakukan dengan mengukur hasil pencapaian kinerja. Pengukuran dilakukan dengan membandingkan antara pencapaian kinerja hasil setiap orientasi kemaslahatan terhadap target masing-masing orientasi kemaslahatan yang sudah ditetapkan dengan menggunakan Maslahah ScoreCard.

2.6.8.Melakukan Tindak Lanjut

Tindak lanjut dilakukan setelah melakukan proses pemantauan. Tindak lanjut dilakukan dengan dua sub aktifitas yaitu: memberikan penghargaan dan melakukan peningkatan.

a. Memberikan penghargaan

Penghargaan merupakan salah bentuk ekspresi yang diberikan kepada tenaga kerja yang berhasil melampaui target yang disepakati. Penghargaan bertujuan untuk

memotivasi tenaga kerja agar dapat bekerja lebih baik lagi. Penghargaan yang diberikan kepada fungsi kerja/individu tergantung pada pencapaian kinerja fungsi kerja/individu.

b. Melakukan tindakan peningkatan

Terdapat tiga sub item tindakan peningkatan yang mengacu pada Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001: 2008 yaitu peningkatan berkelanjutan, tindakan korektif dan tindakan preventif. Peningkatan berkelanjutan adalah tindakan yang dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan keefektifan sistem manajemen kinerja. Tindakan korektif atau tindakan perbaikan adalah tindakan yang diambil untuk menghilangkan penyebab ketidaksesuaian untuk mencegah terulangnya suatu kejadian. Tindakan preventif atau tindakan pencegahan adalah tindakan yang diambil untuk menghilangkan penyebab yang berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian. Proses perbaikan dan pencegahan dilakukan dengan memastikan bahwa sumber utama permasalahan yang dihadapi dalam menerapkan sistem kinerja sudah di-temukan. Bila tindakan perbaikan atau pencegahan dilakukan bukan pada penyebab utama, maka hasil perbaikan tidak akan menghilangkan sumber permasalahan utama. Sehingga terdapat probabilitas yang tinggi dimana permasalahan yang sama akan timbul kembali. Hal ini mengakibatkan pencapaian kinerja pada periode berikutnya tidak mencapai target yang diharapkan.

2.7. Pengukuran Kinerja Maslahah Scorecard (MaSC)

Pemenuhan orientasi pada organisasi bisnis berbasis syariah menggunakan konsep maslahah yang telah dirumuskan oleh Achmad Firdaus yang terdiri dari enam

orientasi. Namun, pada penelitian ini ditambahkan orientasi lingkungan sebagai pengembangan konsep. Pemenuhan orientasi disebut sebagai kinerja hasil.

2.7.1. Orientasi Ibadah sebagai Cara Pandang Terpeliharanya Agama.

Pertama, orientasi ibadah. Orientasi ibadah bertujuan untuk memelihara agama organisasi. Agama Islam memiliki tiga kaidah pokok, yaitu akhlak, syariah, dan aqidah. Ketiga pokok ini tertuang dalam rukun iman dan rukun Islam. Rukun iman dan rukun Islam terimplementasikan dalam interaksi organisasi dengan Allah, pemangku kepentingan, dan lingkungan.[40]

Ibadah yang dimaksud dalam orientasi ini adalah ibadah dalam arti yang luas. Ibadah adalah segala sesuatu yang dicintai dan diridhai oleh Allah, baik berupa ucapan atau perbuatan, yang zhahir maupun yang batin.[41] Hal ini berarti bahwa ibadah tidak hanya sebatas melakukan ritual ibadah seperti shalat, puasa, haji, dan zakat. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh manusia selama dalam koridor syariat bisa bernilai ibadah.

2.7.2. Orientasi Proses Internal sebagai Cara Pandang Terpeliharanya Jiwa.

Kedua, orientasi proses internal. Tujuan orientasi proses internal agar terpeliharanya jiwa organisasi. Tubuh dan jiwa organisasi sebagaimana halnya tubuh dan jiwa manusia. Tubuh dan jiwa organisasi dituntut untuk dapat berperan, baik secara ekonomi maupun sosial bagi para pemangku kepentingan. Dalam

[40] · Achmad Firdaus, Maslahah Performa (MaP): Sistem Kinerja untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan, h. 121.

[41] · Shalih bin Fauzan Al-Fauzan, At Tauhid Li ash-Shaff al-Awwal al-‘Ali, terj. Agus Hasan Bashori, Kitab Tauhid 1 (Jakarta: Darul Haq, 2012), h. 78.

mewujudkan tujuannya, sebuah organisasi tidak sekedar mengejar profit setinggi-tingginya, tetapi juga meraih keberkahan dari Allah swt.[42]

Pemenuhan kebutuhan jiwa organisasi dapat dilakukan dengan berbagai cara. Ibn ‘Ashur menyatakan bahwa organisasi seharusnya memenuhi kebutuhan dasar melalui kegiatan mempromosikan kesejahteraan manusia, mencegah tindak korupsi, menegakkan keadilan, serta menjaga stabilitas dan keharmonisan. Pemenuhan terhadap kebutuhan jiwa organisasi menunjang keberlanjutan organisasi (sustainability).[43]

2.7.3. Orientasi Tenaga Kerja sebagai Cara Pandang Terpeliharanya Keturunan.

Ketiga, orientasi tenaga kerja. Tujuan orientasi tenaga kerja agar terpeliharanya keturunan. Tenaga kerja dianggap sebagai penerus keturunan agar perusahaan tetap beroperasi. Pada konteks bisnis, tercapainya kemaslahatan bisnis sangat bergantung pada pemenuhan orientasi tenaga kerja untuk menjelaskan terjaga dan terpeliharanya keturunan. Pengelolaan tenaga kerja untuk keberlanjutan kepemimpinan dilakukan dengan menempatkan tenaga kerja pada kedudukan yang tinggi.[44]

Tenaga kerja dalam Islam menempati posisi yang mulia. Para Nabi yang merupakan manusia paling mulia juga melibatkan diri dalam bekerja dan kemudian

---

[42.] Achmad Firdaus, Maslahah Performa (MaP): Sistem Kinerja untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan, h. 125-126.

[43.] M. al-Tahir Ibn ‘Ashur, Maqasid al-Shari’ah al0Islamiyyah (Kuala Lumpur: al-Basa’ir, 1998) dikutip dalam Achmad Firdaus, Maslahah Performa (MaP): Sistem Kinerja untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan, h. 128.

[44.] Achmad Firdaus, Maslahah Performa (MaP): Sistem Kinerja untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan, h. 135.

bekerja keras untuk mencari nafkah. Contohnya disebutkan dalam Al Qur'an bahwa Nabi Daud dan Nabi Musa masing-masing bekerja sebagai pandai besi dan penggembala kambing. Semua pekerjaan di dalam Islam tidak ada yang rendah dan hina. [45]

2.7.4. Orientasi Pembelajaran Sebagai Cara Pandang Terpeliharanya Akal.

Orientasi keempat yaitu orientasi pembelajaran. Tujuan orientasi pembelajaran agar terpeliharanya akal. Obyek utama proses pembelajaran adalah modal manusia dan modal organisasi. Modal manusia berasal dari akal dan hati. Akal dan hati menciptakan kompetensi orientasi ibadah dan kompetensi pengelolaan organisasi. Kompetensi pengelolaan organisasi merupakan jumlah keseluruhan dari wawasan, pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan pendidikan.[46]

Bentuk pembelajaran yang dilakukan oleh organisasi dapat berupa pendidikan dan latihan. Afzalurrahman[47] menyebutkan bahwa keutamaan pendidikan dan latihan tercantum dalam QS al-Baqarah/2:269.

يؤتى الحكمة من يشاء ومن يؤت الحكمة فقد أوتى خيرا

[45.] Muhammad Sharif Chaudry, Fundamental of Islamic Economic System, terj. Suherman Rosyidi, Sistem Ekonomi Islam: Prinsip Dasar, (Jakarta: Kencana, 2012), h. 187.

[46.] Achmad Firdaus, Maslahah Performa (MaP): Sistem Kinerja untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan, h. 147.

[47.] Afzalurrahman, Muhammad as A Trader, terj. Dewi Nurjulianti, dkk., Muhammad sebagai Seorang Pedagang, h. 242.

كثيرا وما يذكر إلا أولوا الألبب

Terjemahnya:

> Allah menganugerahkan Al Hikmah (kefahaman yang dalam tentang Al Quran dan As Sunnah) kepada siapa yang dikehendaki-Nya. Dan Barangsiapa yang dianugerahi hikmah, ia benar-benar telah dianugerahi karunia yang banyak. Dan hanya orang-orang yang berakallah yang dapat mengambil pelajaran (dari firman Allah)[48]

Ayat tersebut menjelaskan bahwa pendidikan dan latihan mempunyai manfaat yang banyak yang berarti bahwa Al-Qur'an mengacu pada kualitas sebagai salah satu faktor keberhasilan suatu pekerjaan. Pentingnya pendidikan juga dapat dilihat dari sejarah turunnya perintah pertama yang diturunkan oleh Allah kepada Rasulullah untuk mempelajari dan memperoleh pengetahuan melalui surah al Alaq ayat 1-5. Ayat tersebut merupakan dasar bagi semua manusai bahwa sebelum melakukan sesuatu maka perlu didahului dengan pengetahuan. Rasulullah dalam sebuah hadisnya juga memerintahkan kepada manusia bahwa menuntut ilmu wajib bagi setiap muslim laki-laki maupun perempuan.

2.7.5. Orientasi Pelanggan Sebagai Cara Pandang Terpeliharanya dengan Pelanggan.

Kelima, orientasi pelanggan. Tujuan orientasi pelanggan adalah agar terpeliharanya hubungan dengan pelanggan. Ukuran organisasi dan kemampuan organisasi untuk berkelanjutan sangat bergantung pada pelanggan. Karena itu,

[48]. Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemahnya, h. 67.

diperlukan adanya konsep maslahah bagi organisasi dengan ditambahkannya orientasi pelanggan.[49]

Perusahaan tidak hanya menginginkan pelanggan yang setia, tetapi juga menginginkan adanya hubungan timbal balik dalam suasana formal maupun informal. Misalnya hal-hal yang disukai dan tidak disukai oleh pelanggan terhadap perusahaan.[50] Karena itu, kepuasan pelanggan perlu diketahui oleh organisasi karena pelanggan merupakan salah satu faktor penting bagi keberlanjutan organisasi.

2.7.6. Orientasi Harta Kekayaan sebagai Cara Pandang Terpeliharanya Harta Kekayaan.

Keenam, orientasi harta kekayaan. Tujuan orientasi harta kekayaan adalah untuk menjaga terpeliharanya harta kekayaan. Ajaran Islam mengajarkan bahwa organisasi harus dapat menciptakan harta kekayaan. Dengannya, organisasi dapat meningkatkan kesejahteraan pemangku kepentingan, zakat, infak, shadaqah, wakaf, kurban, kegiatan sosial, pendidikan, kesejahteraan masyarakat sekitar sehingga meningkatkan fungsi ekonomi dan sosial organisasi.[51]

2.7.7. Orientasi Lingkungan sebagai Cara Pandang Terpeliharanya Hubungan dengan Lingkungan.

[49.] Achmad Firdaus, Maslahah Performa (MaP): Sistem Kinerja untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan, h. 151.

[50.] Dermawan Wibisono, Manajemen Kinerja Korporasi dan Organisasi: Panduan Penyusun Indikator, (Jakarta: Erlangga, 2011), h. 50.

[51.] Achmad Firdaus, Maslahah Performa (MaP): Sistem Kinerja untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan, h. 161-162.

Ketujuh, orientasi lingkungan. Organisasi bisnis syariah menjalankan bisnis dalam tataran filosofis prinsip syariah. Oleh karenanya ikatan hubungan antara institusi dengan lingkungannya dalam konsep syariah akan lebih kuat ketimbang dalam konsep konvensional, karena pada syariah didasarkan pada dasar-dasar religius. Hal ini kemudian berkembang menjadi suatu konsep Corporate Social Responsibility (CSR) dalam Islam. Sejalan dengan makin meningkatnya pelaksanaan CSR dalam konteks Islam, maka makin meningkat pula keinginan untuk membuat pelaporan sosial yang bersifat syariah (Islamic Social Reporting atau ISR). Ada dua hal yang harus diungkapkan dalam perspektif Islam, yaitu: pengungkapan penuh (full disclosure) dan akuntabilitas sosial (social accountability).[52]

Islam memperhatikan lingkungan sebagai salah satu faktor yang menentukan keberlanjutan suatu perusahaan. Islam mengajarkan etika untuk menjaga sumber daya alam dengan cara tidak merusaknya sebagai bentuk rasa syukur terhadap nikmat yang telah Allah SWT berikan kepada manusia. Sebagaimana dalam QS al-A'raf/7:56.

وَلاَ تُفْسِدوا فى الأرض بعد إ
صلحها وادعوه خوفا وطمعا

[52.] Soraya Fitria dan Dwi Hartanti, "Islam dan Tanggung Jawab Sosial: Studi Perbandingan Pengungkapan Berdasarkan Global Reporting Initiative Indeks dan Islamic Social Reporting Indeks", Simposium Nasional Akuntansi XIII Purwokerto 2010, Universitas Jendral Sudirman Purwekerto. http://asp.trunojoyo.ac.id/wp-content/uploads/2014/03/AKSR_10.pdf (diakses 31 Oktober 2017)

رَحْمَتَ اللـه قَـر يـبٌ مـنْ الـمُـحْسنـيـن

Terjemahnya:

dan janganlah kamu membuat kerusakan di muka bumi, sesudah (Allah) memperbaikinya dan berdoalah kepada-Nya dengan rasa takut (tidak akan diterima) dan harapan (akan dikabulkan). Sesungguhnya rahmat Allah Amat dekat kepada orang-orang yang berbuat baik.[53]

Menjaga sumber daya alam agar tidak mengalami kerusakan akan berdampak pada keberadaan perusahaan jangka panjang. Pengelolaan perusahaan dengan didasarkan ketakwaan kepada Allah serta senantiasa mengedepankan perasaan diawasi oleh Allah akan menjadikan pengelola perusahaan menjaga semua pemberian Allah termasuk lingkungan sekitar. Dengan menempatkan Allah sebagai satu-satunya pemilik mutlak menjadikan konsep Islam berbeda dengan konsep konvensional dimana akuntabilitas bukan hanya dipertanggungjawabkan kepada pemimpin atau pemegang saham saja tetapi kepada Allah SWT sang pemilik segala sesuatu.

Salah satu kajian khusus di dalam akuntansi syariah pada abad ini juga merumuskan sebuah teori akuntansi lingkungan. Misalnya konsep akuntansi syariah yang melibatkan lingkungan sebagai aspek penting. Perusahaan yang didirikan hendaklah memperhatikan aspek lingkungan sekitar. Hal tersebut bermakna bahwa pertanggungjawaban tidak hanya sebatas pertanggungjawaban kepada stockholder saja, tetapi juga kepada stakeholder termasuk lingkungan.

[53]. Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemahnya, h. 230.

Selain itu, pertanggungjwaban tidak hanya di dunia saja, tetapi ada pertanggungjawaban yang pasti di akhirat. Dewasa ini lahirlah laporan pertanggungjawaban perusahaan dalam bentuk CSR yang Islami yang disebut Islamic Social Reporting (ISR) sebagai aplikasi dari teori yang menyebutkan bahwa lingkungan memainkan peran yang sangat penting bagi kehidupan ekonomi.

Baik orientasi pelanggan dan orientasi lingkungan pada penelitian ini digolongkan ke dalam maslahah hajiyat sebagaimana konsep As-Syatibi bahwa maslahah hajiyat merupakan pelengkap yang jika tidak ada pada organisasi maka organisasi akan mengalami kesulitan. Pendekatan Maslahah ScoreCard diharapkan dapat diterapkan dan menjadi bahan rekomendasi organisasi bisnis syariah.

2.8. Kajian Terdahulu (Literature Survey)

Beberapa Kajian terdahulu yang meneliti mengenai pengukuran kinerja berbasis syari`ah diantaranya :

Mustafa O.M dan Dzujastri A.R[54] melakukan penelitian tentang kemaslahatan organisasi dengan pengukuran kinerja bank syariah berdasarkan konsep maqashid. Pengukuran kinerja dilakukan dengan menggunakan empat aspek penerapan maslahah, yaitu pendidikan, penegakan keadilan, kesejahteraan, dan rasio kinerja keuangan. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa bank syariah yang menjadi objek penelitian memiliki kinerja yang bervariasi. Kinerja yang bervariasi dari setiap bank syariah mencerminkan

[54] · Mustafa O.M dan Dzuljastri. A.R. ***"The Performance Measures of Islamic Banking Based on the Maqasid Framework".*** *The IIUM Internasional Accounting Conference* (INTAC.IV). Putra Jaya, 2008.

bahwa setiap bank syariah memiliki tujuan syariah yang berbeda-beda dalam mewujudkan kemaslahatan bank syariah.

Ismail, AG dan N.C. Arshad[55] melakukan pengukuran kinerja lembaga keuangan Mikro Amanah Ikhtiar Malaysia (MFI). Kinerja MFI yang diukur adalah indikator profitabilitas dan sustainabilitas (ROA, ROE, OST, FST, PM). Dia juga mengukur kinerja distribusi kekayaan sebagai indikator kemaslahatan. Dari hasil penelitiannya di dapatkan bahwa profit dari investasi MFI hanya mencukupi untuk biaya administrasi. Terdapat peningkatan keuntungan yang meningkat perlahan setelah 1997, bahkan menjelang tahun 2008, peningkatan profit dua kali dibandingkan dengan keuntungan tertinggi yang pernah dicapai sebelumnya.

Achmad Firdaus dalam disertasinya yang berjudul Maslahah ScoreCard (MaSC) Sistem Kinerja Bisnis Berbasis Maqashid al-Shari'ah merumuskan konsep Balance ScoreCard yang sesuai untuk digunakan pada organisasi bisnis syariah. Penelitian tersebut menggunakan konsep maqashid al-shari'ah yaitu terjaga dan terpeliharanya agama, jiwa, keturunan, akal, dan harta untuk dijadikan dasar bagi pengembangan sistem kinerja bisnis. Konsep tersebut kemudian menjadi Maslahah Scorecard yang kemudian dikembangkan menjadi berbagai orientasi kinerja bisnis. Orientasi bisnis tersebut antara lain orientasi ibadah, orientasi proses internal, orientasi tenaga kerja, orientasi pembelajaran, orientasi pelanggan, dan orientasi harta kekayaan. Peneliti disertasi tersebut melakukan studi kasus penerapan sistem kinerja bisnis berbasis maqashid syariah

[55] Abdul Ghafar Ismail, A.G dan Noraziah che Arshad, "Financial Ratio and maqasid Shariah in Evaluating the Performance of Microfinance Institutions" The 2nd international workshop in Islamic economics Theory : Islamic Micro – finance Towards Global Poverty Alleviation and sustainable Development. Bangi, 2010

pada PT Asuransi Takaful Keluarga. Hasil penelitian menemukan bahwa kinerja hasil maslahah PT Asuransi Takaful Keluarga sebesar 0,692 yang memiliki makna bahwa PT Asuransi Takaful Keluarga memberikan kemaslahatan bagi stakeholder. Sementara nilai kinerja proses maslahah sebesar 0,666 yang menunjukkan bahwa PT asuransi Takaful Keluarga belum secara penuh menerapkan sistem pengukuran kinerja Maslahah ScoreCard.[56]

Mughees Shaukat[57] melakukan penelitian kinerja perbankan shariah dengan metode yang sama dengan Mustafa O.M dan Dzujastri A.R[58] Dia mengukur rasio keuangan dan tiga aspek penerapan maslahah mengacu pada Abu Zaharah[59] yaitu tahdhib al fard *(educating the individual)*, iqamah al 'adl *(establishing justice)* dan jalb al maslaha *(promoting welfare)*. Ketiga Bank yang menjadi obyek penelitiannya adalah Meezan Bank (Pakistan), Bank Islam (Malaysia) dan Emirates Bank (UAE). Penelitian ini mengunakan pendekatan operational pengukuran yang di kembangkan Sekaran.[60]

---

[56] · Achmad Firdaus, "Maslahah ScoreCard (MaSC) Sistem Kinerja Bisnis Berbasis Maqashid al-Shari'ah", Disertasi (Jakarta: Sekolah Pascasarjana UIN Syarif Hidayatullah, 2013).

[57] ·Shaukat, M, "*Tha Recent Financial Growth of Islamic Bank and Their Fulfillments of maqasid Al-Shariah,Gap Analysis."*

[58] · Mustafa O.M dan Dzuljastri. A.R. ***"The Performance Measures of Islamic Banking Based on the Maqasid Framework".*** *The IIUM Internasional Accounting Conference* (INTAC.IV). Putra Jaya, 2008.

[59] ·Muhammad Abu Zaharah, *Usul al-Fiqh*, Cairo, Dar al-Fikr al-Arabi,1997.

[60] ·Uma Sekaran, *Research Method for business a skill bullding approach*, New York, John Wiley & Sains,2000

M.H.E Bedoui[61] melakukan penelitian pengukuran kinerja bisnis berbasis maqasid shariah. Konsep pengukuran dilakukan baik melalui grafik maupun metode numeric. Bentuk grafik yang dipaparkannya adalah grafik sarang laba-laba segilima yang mewakili 5 aspek maslahah. Kelebihan penelitian ini adalah adanya titik berat pengukuran kinerja pada keseimbangan seluruh aspek maslaha yaitu agama *(al-din),* jiwa *(al-nafs),* keturunan *(al-nasl),* akal *(al-aqal)* dan harta *(al-mal).* Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada keseimbangan pengukuran dari seluruh aspek maslahah, yaitu agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta.

Atika Rukminastiti dan Achmad Firdaus dalam artikel yang berjudul The Framework of Maslahah Performa as Wealth Management System and Its Implication for Public Policy Objectives mengkaji usulan kerangka maslahah performa untuk digunakan pada pemerintahan. Kerangka maslahah performa diusulkan sebagai sistem pengelolaan harta dalam rangka menyoroti kontribusinya terhadap isu-isu kontemporer mengenai kebijakan publik dalam kaitannya terhadap sistem ekonomi Islam. Dalam menentukan kebijakan publik, pemerintah diharapkan mampu menciptakan maslahah bagi masyarakat.[62]

Ely Masykuroh melakukan penelitian dengan judul Kinerja Bank Syariah dan Bank Konvensional di Indonesia: Pendekatan Teori Stakeholder dan Maqashid Shari'ah. Penelitian tersebut melakukan eksplorasi terhadap konsep maqashid syariah untuk

---

[61] · M.H.E Bedoui,. "***Shari'a based ethical performance Measurement framework," Chair for ethics and financial Norms***. Universite Paris. *Working Paper in Islamic Economic and Finance No.1020*, Januari 2012.

[62] · Atika Rukminastiti dan Achmad Firdaus, "The Framework of Maslahah Performa as Wealth Management System and Its Implication for Public Policy Objectives"(Makalah yang disajikan pada The First International Conference on Shari'ah Oriented Public Policy In Islamic Economy System (ICOSOPP 2015) di Universitas Islam Negeri Ar-Rariny, Banda Aceh, 30-31 Maret 2015).

mengukur kinerja bank syariah dari aspek keuangan dan sosial secara bersamaan. Menurutnya, kinerja bank syariah akan lebih lengkap jika ditambahkan dengan kinerja sosial dengan menggunakan konsep maqashid syariah.[63]

Niswatin melakukan penelitian yang berjudul Refleksi Kinerja Manajemen Perbankan Syariah dalam Perspektif Amanah: Sebuah Studi Fenomenologis. Penelitian tersebut bertujuan untuk menemukan pemahaman kinerja manajemen dengan menggunakan perspektif amanah sebagai alat analisisnya. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kinerja manajemen perbankan syariah tidak sepenuhnya berperan sebagai organisasi bisnis yang hanya menciptakan laba sebagai kinerja ekonomi, tetapi juga ditemukan kinerja sosial, kinerja mental, dan kinerja spiritual.[64]

Ringkasan teori dan penelitian yang menyatakan mengenai pengukuran kinerja berbasis syari`ah dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.1 Ringkasan yang menyatakan mengenai pengukuran kinerja berbasis syari`ah

No	Tahun	Nama Peneliti	Hasil
1	2008	Mustafa O.M dan Dzuljastri. A.R.	Penelitian menunjukkan bahwa bank syariah yang menjadi objek penelitian memiliki kinerja yang bervariasi. Kinerja yang bervariasi dari setiap bank syariah mencerminkan bahwa setiap bank syariah memiliki tujuan syariah yang berbeda-beda dalam mewujudkan kemaslahatan bank syariah.
2	2010	Abdul Ghafar Ismail, A.G dan	Di dapatkan bahwa profit dari investasi MFI hanya mencukupi untuk biaya administrasi. Terdapat peningkatan keuntungan yang

[63] · Ely Masykuroh, "Kinerja Bank Syariah dan Konvensional di Indonesia: Pendekatan teori Stakeholder dan Maqashid Syariah", Justicia Islamica: Jurnal Kajian Hukum dan Sosial, Vol. 11, No.2 (2014), http://jurnal.stainponorogo.ac.id/index.php/justicia/article/download/101/83 (diakses 04 September 2017).

[64] · Niswatin, dkk, "Refleksi Kinerja Manajemen Perbankan Syariah dalam Perspektif Amanah: Sebuah Studi Fenomenologis", SNA 12 PalembangUniversitas Sriwijaya, 3-9 November 2009, http://multiparadigma.lecture.ub.ac.id/files/2014/10/SNA-12-q-aksr10.pdf (diakses 04 September 2017).

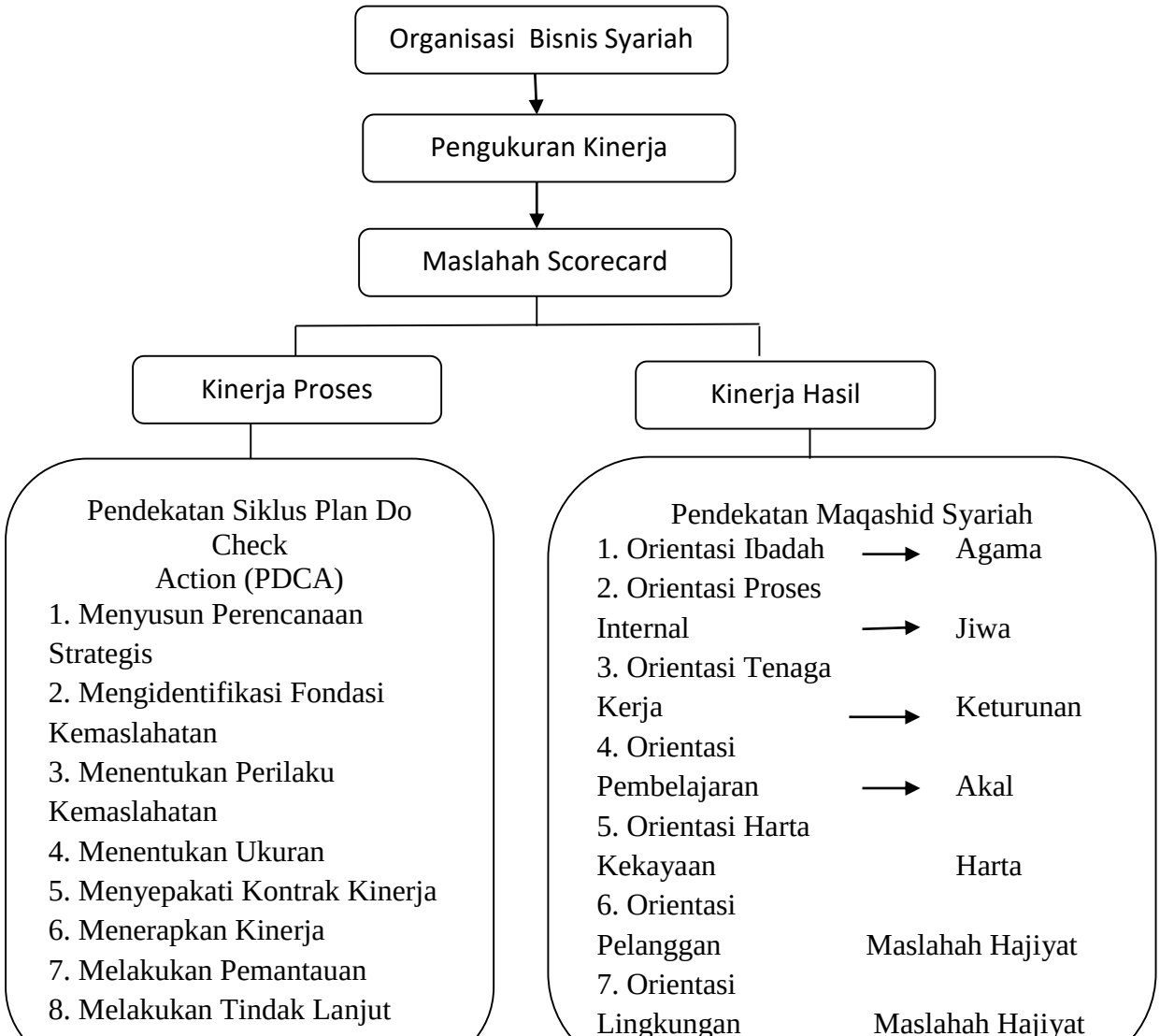
		Noraziah che Arshad	meningkat perlahan setelah 1997, bahkan menjelang tahun 2008, peningkatan profit dua kali dibandingkan dengan keuntungan tertinggi yang pernah dicapai sebelumnya.
3	2012	Achmad Firdaus	Hasil penelitian menemukan bahwa kinerja hasil maslahah PT Asuransi Takaful Keluarga sebesar 0,692 yang memiliki makna bahwa PT Asuransi Takaful Keluarga memberikan kemaslahatan bagi stakeholder. Sementara nilai kinerja proses maslahah sebesar 0,666 yang menunjukkan bahwa PT asuransi Takaful Keluarga belum secara penuh menerapkan sistem pengukuran kinerja Maslahah ScoreCard.
4	2012	M. Houssem Eddine Bedoui	Penelitian menunjukkan bahwa ada keseimbangan pengukuran dari seluruh aspek maslahah, yaitu agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta.
5	2015	Atika Rukminastiti dan Achmad Firdaus	Mengkaji usulan kerangka maslahah performa untuk digunakan pada pemerintahan. Kerangka maslahah performa diusulkan sebagai sistem pengelolaan harta dalam rangka menyoroti kontribusinya terhadap isu-isu kontemporer mengenai kebijakan publik dalam kaitannya terhadap sistem ekonomi Islam. Dalam menentukan kebijakan publik, pemerintah diharapkan mampu menciptakan maslahah bagi masyarakat.
6	2016	Ely Masykuroh	Melakukan eksplorasi terhadap konsep maqashid syariah untuk mengukur kinerja bank syariah dari aspek keuangan dan sosial secara bersamaan. Menurutnya, kinerja bank syariah akan lebih lengkap jika ditambahkan dengan kinerja sosial dengan menggunakan konsep maqashid syariah.
7	2016	Niswatin	penelitian menunjukkan bahwa kinerja manajemen perbankan syariah tidak sepenuhnya berperan sebagai organisasi bisnis yang hanya menciptakan laba sebagai kinerja ekonomi, tetapi juga ditemukan kinerja sosial, kinerja mental, dan kinerja spiritual.

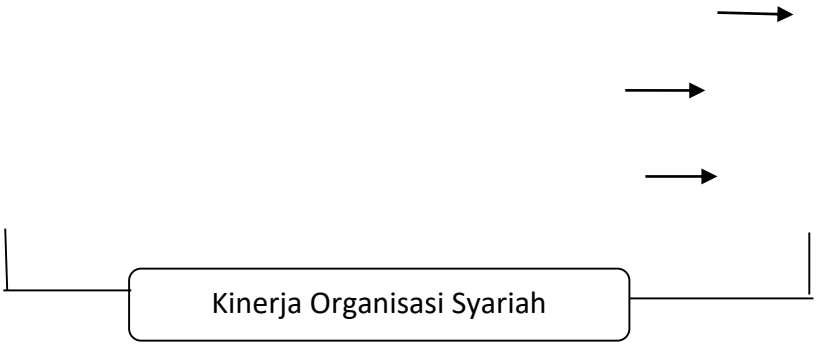
2.9. Kerangka Konseptual

Untuk mempermudah penelitian, maka di gambarkan konsep pengukuran kinerja bisnis sebaiknya di ukur pada hasil kerja maslahah (*result oriented*) maupun usaha dalam mencapai maslahah (*process oriented*), sebagaimana pada gambar berikut :

Gambar 2.1

Kerangka Konseptual





Gambar di atas menjelaskan bahwa di dalam satu kesatuan organisasi bisnis Syariah memerlukan evaluasi/ pengukuran dalam penelitian ini dilakukan pengukuran kinerja dengan menggunakan metode maslahah scrorecard. Metode yang dipakai digunakan untuk mengukur kinerja proses dan kinerja hasil. Yang mana kinerja proses meliputi 8 pendekatan siklus plan do check action (PDCA) sedangkan kinerja hasil meliputi 7 pendekatan maqashid Syariah, dari masing-masing pendekatan kinerja akan menunjukkan kinerja organisasi Syariah yang ingin dicapai dalam sebuah organisasi bisnis Syariah.

BAB III
METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Jenis dan Lokasi Penelitian

3.1.1.Jenis Penelitian

Penelitian yang digunakan dalam tesis ini adalah penelitian lapangan *(field research)* dengan menggunakan metode kualitatif dan kuantitatif. Penelitian ini tergolong penelitian deskriptif dengan desain studi kasus. Penelitian studi kasus merupakan penelitian kualitatif yang berguna untuk menerapkan solusi berdasarkan pemecahan masalah masa lalu dan berguna untuk memahami fenomena tertentu dan menghasilkan teori-teori lebih lanjut untuk pengujian empiris.[65]

3.1.2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini akan di laksanakan Pada BPRS Haji Miskin di JL. Raya

[65] . Uma Sekaran dan Roger Bougie, Research Methods for Business: A Skill Building Approach, (New York: John Wiley and Sons, 2010), h. 109.

Bukittinggi – Padang Panjang Km.10, Baruah Pandai Sikek, X Koto, Rambatan, Kabupaten Tanah Datar, Sumatera Barat. 27271 dan Pada BPRS Ampek Angkek Candung di JL. Bukittinggi – Payakumbuh Km.4, Kecamatan. Ampek Angkek Candung, Kabupaten Agam, Sumatera Barat. 26191.

3.2. Pendekatan Penelitian

Adapun pendekatan dalam penelitian ini adalah :

Pertama, pendekatan ekonomi syariah. Pendekatan ekonomi syariah digunakan untuk mengetahui apakah implementasi kinerja yang diterapkan telah sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.

Kedua, pendekatan manajemen. Sistem kinerja dengan pendekatan *maslahah* merupakan system manajemen kepemimpinan spiritual yang dirumuskan dengan menggunakan system *Plan Do Check Action* (PDCA). Pendekatan manajemen melihat proses kinerja melalui delapan langkah PDCA. Langkah-langkah PDCA yaitu dimulai dengan menyusun perencanaan strategis, mengidentifikasi pondasi kemaslahatan, menentukan perilaku kemaslahatan, menentukan ukuran, menyepakati kontrak kinerja, menerapkan kinerja,melakukan pemantauan, dan melakukan tindak lanjut.

3.3. Sumber Data

3.3.1. Data primer

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung baik dari observasi peneliti, maupun dari responden dan informan kunci melalui wawancara. Pada penelitian ini data primer didapatkan dari beberapa informan yaitu Direktur Utama beserta Staf BPRS Haji Miskin dan BPRS Ampek Angkek Candung yang dianggap memiliki informasi penting.

3.3.2. Data sekunder

Data sekunder merupakan data yang telah tersedia dan dapat diperoleh secara langsung oleh peneliti dengan membaca atau melihat data tersebut.[66] Pada penelitian ini, data sekunder diambil dari dokumen-dokumen yang berkaitan dengan perbankan syariah seperti laporan pendapatan, laporan keuangan, jurnal-jurnal dan buku-buku yang berhubungan dengan penelitian.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

3.4.1. Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan pengindraan.[67] Kegiatan observasi yang dilakukan peneliti yakni peneliti sebagai instrumen penelitian yang terjun langsung mengadakan pengamatan terkait bagian atau unit kerja yang berkaitan dengan kinerja organisasi.

3.4.2. Wawancara

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai.[68] Penelitian ini menggunakan

[66] Jonathan Sarwono, Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), h. 209.

[67] Burhan Bungin, Penelitian Kualitatif: Komunikasi, ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya, (Cet.III; Jakarta: Kencana, 2009), h. 115.

[68] Burhan Bungin, Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan

wawancara studi kasus open-ended, dimana peneliti dapat bertanya kepada responden kunci tentang fakta-fakta suatu peristiwa di samping opini responden mengenai peristiwa yang ada.[69] Responden kunci yang akan diwawancarai antara lain Direktur Utama, staff back office, staff Marketing, dan staff Front Liner (Teller dan Costumer Service/ CS). Wawancara yang dilakukan pada reponden kunci ini menunjukkan masing-masing jabatan yang mereka pegang adalah sumber dari terlaksananya seluruh proses dari transaksi dari setiap program yang dilaksanakan oleh bank Syariah. Pada penelitian ini peneliti menggunakan instrumen berupa pedoman wawancara, buku catatan, dan media untuk merekam.

3.4.3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah metode yang digunakan untuk menelusuri data historis yang relevan dengan penelitian ini. Pada penelitian ini, dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data-data tertulis yang dibutuhkan dalam penelitian seperti rancangan strategis organisasi dan sejarah pembentukan organisasi. Dengan adanya rancangan strategi organisasi dan sejarah pembentukan organisasi BPRS Haji Miskin dan BPRS Ampek Angkek Candung peneliti mampu menelusuri semua data yang dibutuhkan untuk penelitian ini.

3.4.4. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden

Ilmu Sosial Lainnya, h. 108.

[69] Robert K. Yin, Studi Kasus: Desain dan Metode, (Cet.V; Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), h. 109.

untuk dijawab.[70] Pada penelitian ini kuesioner akan dibagikan kepada seluruh karyawan BPRS Haji Miskin dan BPRS Ampek Angkek Candung untuk mengukur kepuasan tenaga kerja. Kuesioner juga dibagikan kepada Nasabah BPRS Haji Miskin dan BPRS Ampek Angkek Candung yang telah menjadi nasabah selama dua tahun untuk mengukur kepuasan pelanggan.

3.5. Teknik Analisis Data

Setelah data awal yang didapatkan kemudian diolah menggunakan model Humberman dan miles. Dari metode ini akan menunjukkan hasil dari kinerja proses dan kinerja hasil dari 2 BPRS yang diteliti. Teknik Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi. kemudian data dikelompokkan ke dalam kategori lalu dijabarkan ke dalam unit-unit untuk dilakukan sintesa dan menyusunnya ke dalam pola. Setelah itu, proses pemilihan terhadap data yang penting untuk membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri atau orang lain.[71]

Penelitian ini menggunakan data analisis model Huberman dan Miles yang terdiri dari tiga hal utama, yaitu:[72]

1. Reduksi data, yaitu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Data yang diperoleh dari wawancara, dokumentasi dan

[70] Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D, (Cet: 20; Bandung: Alfabeta, 2014), h. 142.

[71] Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D, h. 244.

[72] Muhammad Idrus, Metode Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif, h. 147-151.

kuesioner mengarahkan peneliti untuk memilih, menyederhanakan data-data kasar dalam penelitian ini.

2. Penyajian data, maksudnya menyajikan data yang sudah direduksi. Dengan penyajian data, peneliti akan lebih mudah memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan.
3. Verifikasi dan penarikan kesimpulan, maksudnya penarikan arti dari data yang telah ditampilkan. Dengan melakukan verifikasi, peneliti dapat mempertahankan dan menjamin validitas dan reliabilitas hasil temuannya.

Selain data kualitatif, penelitian ini juga mengggunakan data kuantitatif untuk mengukur kinerja maslahah yaitu dengan mengukur kinerja hasil dan kinerja proses. Teknik analisis data yang digunakan untuk menganalisis data kuantitatif yaitu dengan menggunakan statistik deskriptif, yaitu statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi.[73] Pada penelitian ini statistik deskriptif yang digunakan yaitu melalui perhitungan rata-rata untuk mengetahui kepuasan tenaga kerja dan kepuasan pelanggan.

3.6. Definisi Operasional

Bagaimana pengukuran kinerja pada BPRS Haji Miskin dan BPRS Ampek Angkek Candung dengan pendekatan Maslahah ScoreCard. Maslahah Performa merupakan sistem kinerja yang terdiri dari dua aspek penting yaitu :

[73] Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, (Cet. 6, Bandung: Alfabeta, 2014), h. 199.

3.6.1. Kinerja proses

Kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000 : 67). Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Dan proses adalah urutan pelaksanaan atau kejadian yang saling terkait yang bersama-sama mengubah masukan menjadi keluaran. Pelaksanaan ini dapat dilakukan oleh manusia, alam, atau mesin dengan menggunakan berbagai sumber daya. Jadi kinerja proses adalah urutan kerja/tugas yang dilaksanakan oleh manusia mesin atau alam yang akan dicapai dengan kualitas dan kuantitas suatu organisasi.

Kinerja proses diukur dengan pendekatan PDCA melalui proses wawancara, dokumentasi, kuesioner terhadap responden (karyawan dan nasabah) dari ke 2 BPRS yang diteliti.

Alat analisis yang digunakan untuk mengukur kinerja disebut Maslahah ScoreCard. Kinerja proses diukur dengan menggunakan pendekatan siklus PDCA. Setiap siklus atau langkah yang diterapkan bernilai 1,000 dan jika tidak diterapkan bernilai 0,000.

Tabel 3.1
Kinerja Proses Kemaslahatan

No	Nama Proses	Bobot (Wi)	Jumlah Langkah	Pelaksanaan (Si)	Bobot Pencapaian (Wi x Si)
1	Menyusun rencana strategis	0,050	3		
2	Mengidentifikasi pondasi Kemaslahatan	0,050	1		
3	Menetapkan perilaku kemaslahatan	0,050	1		
4	Menentukan ukuran kinerja	0,050	7		
5	Menyepakati kontrak kinerja	0,050	2		

6	Menerapkan kinerja kemaslahatan	0,050	1		
7	Melakukan pemantauan	0,050	3		
8	Melakukan tindak lanjut	0,050	2		
				Total	

Pengukuran kinerja proses disesuaikan dengan konsep yang dirumuskan oleh Achmad Firdaus, sebagai berikut:[74]

Pengukuran kinerja proses (process oriented) kemaslahatan dilakukan dengan membandingkan antara penerapan setiap langkah kinerja MaSC terhadap standar delapan langkah sistem kinerja MaSC. Pengukuran kinerja proses dihitung dengan:

$$P\ (p) = \sum_{i}^{n} Wi\ x\ Si$$

P (p) : kinerja proses MaSC

Wi : Bobot langkah ke-i kinerja MaSC

I : Langkah ke-i kinerja MaSC

Si = 1, langkah kinerja kemasalahatn diterapkan

Si = 0, langkah kinerja kemaslahatan tidak diterapkan

Bobot setiap langkah kinerja (Wi) adalah sebesar 0,050 diperoleh dari 100% / 20 sub dari 8 langkah kinerja proses. Setiap siklus PDCA memiliki sub langkah yang berbeda-beda. Maksud dari 20 sub langkah yaitu menyusun rencana strategis terdiri atas tiga langkah. Pertama, menyusun Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), Rencana Jangka Menengah Perusahaan (RJMP), dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP). Langkah kedua yaitu menyusun sasaran strategis. Langkah ketiga yaitu menyusun inisiatif strategis.

[74] . Achmad Firdaus, Maslahaha Performa (MaP): Sistem Kinerja untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan, h.268.

Menetapkan ukuran kinerja terdiri atas tujuh langkah. Maksud dari tujuh langkah tersebut adalah orientasi ibadah, orientasi proses internal, orientasi tenaga kerja, orientasi pembelajaran, orientasi harta, orientasi pelanggan, dan orientasi lingkungan masing-masing memiliki ukuran kinerja yang berbeda.

Menyepakati kontrak kinerja terdiri atas dua langkah yaitu menentukan target kinerja kemaslahatan dan menetapkan kontrak kinerja. Melakukan pemantauan terdiri atas tiga langkah. Pertama, memantau kinerja kemaslahatan fungsi kerja. Kedua, melakukan proses coaching. Ketiga, memantau kinerja kemaslahatan organisasi dengan melakukan pengukuran kinerja proses kemaslahatan dan kinerja hasil kemaslahatan. Melakukan tindak lanjut terdiri atas dua langkah yaitu dengan memberikan penghargaan dan melakukan tindakan peningkatan.

Kinerja proses kemaslahatan memiliki range antara 0,000 sampai 1,000. Organisasi yang memiliki nilai kerja proses kemaslahatan sebesar 0,000 berarti organisasi tidak menerapkan kinerja MaSC. Organisasi yang memiliki nilai kerja proses kemaslahatan sebesar 1,000 berarti organisasi telah menerapkan MaSC secara penuh.[75]

3.6.2. Kinerja Hasil

Kinerja hasil kemaslahatan diukur dengan menggunakan Maslahah ScoreCard sebagai alat analisis dalam penelitian ini. Maslahah ScoreCard adalah kartu skor berbasis maslahah yang digunakan untuk menilai kinerja organisasi bisnis Syariah dengan cara memberikan kuesioner kepada responden (karyawan dan nasabah) masing-masing BPRS, maslahah scorecard menggunakan ukuran yang berbeda-beda pada setiap orientasi.

[75] . Achmad Firdaus, Maslahah Performa (MaP): Sistem Kinerja untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan, h.268.

Keunggulan dari memakai maslahah scorecard yaitu mengukur kinerja organisasi melalui 2 aspek yaitu kinerja proses dan kinerja hasil.

Tabel 3.2
Scorecard Orientasi Ibadah

Sasaran Strategis	Ukuran	Formula	Inisiatif Strategis
Mewujudkan pengelola organisasi yang amanah	Keterlibatan Dewan Pengawas Syariah dalam pengembangan produk	Pembahasan pengembangan produk	Kegiatan dzikrullah di tempat kerja antara lain: a. Sholat tepat waktu dan berjamaah bagi seluruh tenaga kerja b. Membaca Al Qur'an minimal 2 lembar/hari bagi semua tenaga kerja c. Program sedekah setiap hari oleh seluruh tenaga kerja d. Puasa sunnah setiap senin dan kamis bagi seluruh tenaga kerja kecuali yang sedang berhalangan e. Intergrasi performance management dengan Spiritual Quotient (SQ) f. Pengembangan kompetensi audit bagi tim audit
	Pembuatan Laporan Keuangan Perusahaan	Catatan akuntan publik wajar tanpa pengecualian Mewujudkan	
Mewujudkan organisasi yang patuh secara konsisten	Temuan internal audit	Status tindak lanjut temuan audit internal	
Meningkatkan fungsi social	Kegiatan social Perusahaan	Jumlah ratarata kegiatan sosial perusahaan	

Tabel 3.3
Scorecard Orientasi Proses Internal

Sasaran Strategis	Ukuran	Formula	Inisiatif Strategis
Mewujudkan Keadilan	Proses Pembayaran Klaim	Waktu pembayaran klaim low risk 9 hari	a. Sistem keagenan secara penuh b. Mengalihfungsikan fungsi kantor pemasaran menjadi kantor pelayanan c. Kerjasama PT POS untuk pembayaran iuran peserta dan klaim
Meningkatkan fungsi Ekonomi	Jumlah kantor Perwakilan	Jumlah kantor perwakilan / tahun	
Menciptakan organisasi yang senantiasa siap menghadapi perubahan	Rapat tinjauan manajemen (ISO 9001:2008)	Tindak lanjut rapat tinjauan manajemen (ISO 9001:2008)	

Tabel 3.4
Scorecard Orientasi Tenaga Kerja

Sasaran Strategis	Ukuran	Formula	Inisiatif Strategis
Meningkatkan kepuasan tenaga kerja	Indeks kepuasan tenaga kerja	Indeks survey	a. Reimbursement thibun nabawi b. Penggunaan anggaran diklat sesuai perencanaan c. Klub olahraga d. Kelompok pengajian e. Rotasi tenaga kerja dan pemberdayaan
Menciptakan produktifitas yang tinggi	Perbandingan antara premi bruto terhadap biaya operasi	Rasio Premi Bruto Opex	

Tabel 3.5
Scorecard Orientasi Pembelajaran

Sasaran Strategis	Ukuran	Formula	Inisiatif Strategis
Terbangunnya budaya kerja	Man Hour Training	Jumlah jam pelatihan / tenaga	a. Malam Bina Ketaqwaan (Mabit)

pembelajar		kerja / tahun	b. Reward umroh bagi karyawan dan agen c. Kontes agen terbaik d. Kuliah Duha setiap hari jumat pagi e. Kelompok pengajian karyawan
Terbangunnya sistem rewards berbasis pembelajar	Hadiah ibadah umroh bagi karyawan dan agen	Jumlah agen umroh per tahun	
		Jumlah karyawan umroh per tahun	

Tabel 3.6
Scorecard Orientasi Harta Kekayaan

Sasaran Strategis	Ukuran	Formula	Inisiatif Strategis
Mewujudkan kebersihan harta	Pembayaran Zakat	Jumlah zakat	a. Sistem keagenan secara penuh b. Pembukaan kantor perwakilan (RO) dengan jumlah yang signifikan di seluruh wilayah Indonesia
Mewujudkan Triliyun Gross Contribution	Premi Bruto	Jumlah premi Bruto	

Tabel 3.7
Scorecard Orientasi Pelanggan

Sasaran Strategis	Ukuran	Formula	Inisiatif Strategis
Meningkatkan kepuasan pelanggan	Indeks kepuasan Pelanggan	Indeks survey	a. Kerjasama dengan PT POS untuk pembayaran iuran peserta dan klaim b. Pendidikan pelatihan bagi tenaga agen dan tenaga pelayanan c. Membuat call center
Meningkatkan jumlah pelanggan	Market Share	Premi bruto perusahaan / premi bruto industry	

Setelah mengukur setiap orientasi, pembobotan dilakukan dengan menggunakan rumus. Jika setiap ukuran terpenuhi bernilai 1 dan jika tidak terpenuhi bernilai 0.

Tabel 3.8
Kinerja Hasil Kemaslahatan

No	Orientasi Kemaslahatan	Bobot (Wi)	Jumlah Target (Ti)	Pencapaian Target (Ai)	Kinerja Hasil P (r)
1	Orientasi ibadah	0,142	3		
2	Orientasi proses Internal	0,142	2		
3	Orientasi tenaga Kerja	0,142	2		
4	Orientasi Pembelajaran	0,142	2		
5	Orientasi Pelanggan	0,142	2		
6	Orientasi harta Kekayaan	0,142	2		
7	Orientasi Lingkungan	0,142	2		
Total Bobot			Total Kinerja Hasil		

Pengukuran kinerja hasil (result oriented) kemaslahatan dilakukan dengan mengukur hasil pencapaian kinerja MaSC. Pengukuran dilakukan dengan membandingkan antara pencapaian kinerja hasil setiap orientasi kemaslahatan terhadap target masing-masing orientasi kemaslahatan yang sudah ditetapkan. Pengukuran kinerja hasil kemaslahatan dihitung dengan:[76]

$$P\ (r) = \sum_{i}^{n} Wi\ \ x \frac{Ai}{Ti}$$

P (r) : kinerja hasil MaSC

i : orientasi ke-i kinerja MaSC

Ai : jumlah target yang tercapai pada orientasi ke-i kinerja kemaslahatan

Ti : jumlah target yang ditetapkan pada orientasi ke-i kinerja MaSC

Wi : bobot orientasi ke-i kinerja MaSC

[76] . Achmad Firdaus, Maslahah Performa (MaP): Sistem Kinerja untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan, h.269.

Bobot setiap orientasi kemaslahatan (Wi) adalah sebesar 0,142 diperoleh dari 100% / 7 orientasi kemaslahatan organisasi. Bobot setiap orientasi kemaslahatan bisnis dinilai sama dengan pertimbangan keseimbangan pemenuhan kemaslahatan. Kinerja hasil kemaslahatan memiliki range antara 0,000 sampai 1,000. Organisasi yang memiliki nilai kerja proses kemaslahatan sebesar 0,000 berarti organisasi tidak memberikan kemaslahatan bagi pemangku kepentingan. Organisasi yang memiliki nilai kerja hasil kemaslahatan sebesar 1,000 berarti organisasi memberikan kemaslahatan secara penuh kepada pemangku kepentingan.[77]

Indikator pencapaian kinerja proses maupun kinerja hasil sebagai berikut:

P = 0,000 ; organisasi tidak menerapkan Maslahah ScoreCard

P = 0,001 – 0,500 ; organisasi memberikan kemaslahatan yang kurang

P = 0,501 – 0,999 ; organisasi memberikan kemaslahatan yang cukup

P = 1,000 ; organisasi menerapkan Maslahah ScoreCard secara penuh / maksimal

[77] . Achmad Firdaus, Maslahah Performa (MaP): Sistem Kinerja untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan, h.269.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Penelitian yang dilakukan di PT.BPRS Haji Miskin dan PT.BPRS Ampek Angkek Candung ini mengusung bank perkreditan berbasis Syariah dengan konsisten sejak awal berdiri sampai saat ini, hal ini sangat memberikan insprirasi dan hal positif terhadap BPR yang masih konvensional menjadi Syariah. Hal ini menarik untuk dibahas dari beberapa unsur dan sektor yang ada didalam struktur organisasi bisnis Syariah. Struktur organisasi dan pelaksaan organisasi yang berbasis Syariah ini juga

mendapatkan tanggapan positif dari masyarakat luas khususnya di daerah tanah datar dan agam. Namun demikian pelaksanan dan program yang sudah dilaksanakan tidak akan luput dari namanya evaluasi ataupun pengukuran, semua unsur dan sektor.

Pada penelitian ini penulis berusaha mendeskripsikan hasil temuan selama penelitian di 2 BPRS bersangkutan yaitu PT.BPRS Haji Miskin dan PT.BPRS Ampek Angkek Candung dengan mengunakan metode maslahah scorecard yang bertujuan tercapainya kinerja organisasi bisnis Syariah yang semestinya.

Sejarah Singkat PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung.

1. Sejarah Singkat PT. BPRS Haji Miskin.

PT. BPRS Haji Miskin digagas oleh Dr. Rahmat Ismail dan Aswin Jusar dari Kenagarian Pandai Sikek, Kecamatan X Koto, Kabupaten Tanah datar dan Yong Suar SH almarhum, dari Kenagarian Padang Laweh, Kecamatan Sungai Puar, Kabupaten Agam yang ketiganya bermukim di Jakarta. PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Haji Miskin, mulai beroperasi 1 April 2006. Berkantor pusat di Pandai Sikek, modal disetor BPRS Haji Miskin adalah Rp. 1.000.000.000,- (Satu Milyar Rupiah) atas nama 75 orang pemegang saham masyarakat pandai sikek dan padang laweh, baik yang bermukim di kampung halaman maupun mereka yang menetap di perantauan seperti di Jakarta, Pekanbaru, Padang dan Batusangkar.

Sejak tanggal 24 November 2009 Bank Indonesia menyetujui perubahan komposisi kepemilikan BPRS dari 75 orang menjadi 83 pemegang saham dengan tambahan modal disetor oleh PT.PNM (Perusahaan Nasional Madani), Rp. 1.100.000.000,-(Satu Milyar Seratus Juta Rupiah) dan oleh pemegang saham lain Rp.

170.000.000,-(Seratus Tujuh Puluh Juta Rupiah) sehingga modal disetor menjadi Rp. 2.270..000.000;-(Dua Milyar Dua Ratus Tujuh Puluh Juta Rupiah).

Sejak tanggal 26 Februari 2013 modal disetor BPRS Haji Miskin meningkat menjadi Rp. 2.589.800.000,-(Dua Milyar Lima Ratus Delapan Puluh Sembilan Juta Delapan Ratus Ribu Rupiah) karena ada penambahan modal disetor dari PT. PNM dan pemegang saham lainnya yang berjumlah Rp. 319.800.000,- (Tiga Ratus Sembilan Belas Juta Delapan Ratus Rupiah) dan Pada tanggal 14 April 2013 modal disetor meningkat menjadi Rp. 381.400.000,-(Tiga Ratus Delapan Puluh Satu Juta Empat Ratus Ribu Rupiah) sehingga modal disetor menjadi Rp. 2.971.200.000,-(Dua Milyar Sembilan Ratus Tujuh Puluh Satu Juta Dua Ratus Ribu Rupiah).

BPRS Haji Miskin diresmikan tanggal 30 Maret 2006 oleh Direktur Perbankan Syariah Bank Indonesia Jakarta, Harisman, berdasarkan keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 8/24/KEP.GBI/2006 tentang Pemberian Izin Usaha BPRS Haji Miskin tanggal 8 Maret 2006. Saat ini berkantor pusat di Jl. Raya Padang Panjang – Bukittinggi KM 10, Simpang Koto Tinggi Nagari Pandai Sikek, Kecamatan X Koto, Kabupaten Tanah Datar. Dengan 3 kantor Kas dan 1 kantor Cabang yaitu :

a. Jl. Imam Bonjol No. 187 Kelurahan.Balai-balai, Kecamatan. Padang Panjang Barat, Padang Panjang.
b. Baruah Pandai Sikek, Kecamatan. X Koto, Kabupaten Tanah Datar.
c. Jl. Jend.Sudirman No.94 Limo Kaum Batusangkar Kabupaten Tanah Datar.
d. Kantor Cabang: Jl. Tan Malaka No. 195 Kelurahan. Napar, Kecamatan. Payakumbuh Utara, Payakumbuh.

BPRS ini dinamai Haji Miskin adalah untuk menghormati dan

mengabadikan pejuang agama Islam yang berasal dari Pandai Sikek. Bersama Haji Piobang, Haji Sumaniak dan Tuanku Nan Renceh. Haji Miskin adalah Asisten Tuanku Imam Bonjo pada Perang Paderi 1803-1836.

Semula perang paderi merupakan perang kaum ulama dengan kaum adat, karena kaum ulama ingin memberantas berbagai perbuatan kaum adat yang bertentangan dengan ajaran Islam. Kaum adat yang terdesak kemudian meminta bantuan Belanda dan Haji Miskin dikejar-kejar oleh Belanda. Haji miskin berhasil menyelamatkan diri dan sampai sekarang tidak diketahui keberadaan makamnya, yang ada hanya situs makam Haji Miskin di Kenagarian Pandai Sikek. Nama Haji Miskin juga telah diabadikan sebagai nama Masjid dan nama Pesantren di Pandai Sikek.

2. Sejarah Singkat PT. BPRS Ampek Angkek Candung.

Sejarah berdirinya PT. BPRS Ampek Angkek Candung berawal dari himbauan Presiden RI pada saat peresmian pekan menuju penghijauan di Bukit Aripan bulan Desember 1982, mengajak para perantauan minang memberikan bantuan Rp.1.000,- per orang bagi pembangunan Sumatera Barat. Dari himbauan tersebut lahirlah gerakan seribu minang (Gebu Minang) yang merupakan pergerakan berdirinya PT. BPRS Ampek Angkek Candung. Para pengusaha dan perantau minang menyepakati untuk mendirikan PT. BPRS Ampek Angkek Candung melalui "Gebu Minang" pada tanggal 29 Januari 1990 disetiap kecamatan di Sumatera Barat, sebagai sarana membantu pemerintah mempercepat peningkatan dan perbaikan perekonomian di Sumatera Barat khususnya Bukittinggi. Kecamatan Ampek Angkek Candung sengaja dipilih sebagai tempat berdirinya PT. BPRS Ampek Angkek

Candung, karena daerah ini dianggap memiliki masyarakat yang agamis dan kental sekali dengan adat istiadat.

Menyongsong bergulirnya era perdagangan bebas maka para pemerkasa terdiri dari pensiuanan yang diantaranya Djamin Sutan Mudo, H. Bustaman Rahim dan Taufik M.A yang merupakan pemerkasa utama. Mereka memberanikan diri mengemukakan hal ini dan mendapatkan tanggapan positif baik moril maupun materil. Selain itu aspek pemasaran yang akan dicapai sangat mendukung pendirian PT. BPRS Ampek Angkek Candung yaitu tanpa bunga.

Pada tanggal 14 Juni 1996 diadakan rapat pemarkarsa PT. BPRS Ampek Angkek Candung, dihadiri 31 orang yang terdiri dari mantan pejabat pemerintah, abri, pengawai swasta dan pengusaha. Dalam rapat tersebut diberikan penjelasan mengenai Bank Prekeditan Rakyat (BPR) yang berpedoman pada prinsip syariah. Rapat menghasilkan kesepakatan untuk mendirikan Bank Prekeditan Rakyat Syariah (BPRS) yang panitia terdiri dari 10 orang, di ketuai oleh Drs. Bustaman Rahim dan selanjutnya panitia berkewajiban menyampaikan laporan bulanan kepada pendiri, partisipasi dan calon partisipasi pendiri PT. BPRS Ampek Angkek Candung.

Langkah awal yang diajukan oleh panitia adalah menyurati atau memberitahukan kepada perantau ampek angkek candung yang berada di Jakarta dan Bandung serta pihak yang terkait dalam rencana pendirian PT. BPRS Ampek Angkek Candung. Selanjutnya panitia menyiapkan segala sesuatu yang berhubungan dengan persyaratan pengajuan izin prinsip termasuk didalamnya promosi pada seluruh masyarakat dan persiapan staf manajemen.

Setelah melewati perjalanan panjang pada akhirnya pada tanggal 14 Mei 1999,

panitia pendiri PT. BPRS Ampek Angkek Candung dapat meraih hasil dengan dikeluarkannya izin operasional melalui keputusan direksi BI NO.32/57/KEP/DIR. Sebagai bank yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah dengan nama PT. BPRS Ampek Angkek Candung sebagaimana tercantum dalam Akta Notaris H. Sofyan, SH No. 1 tanggal 2 Februari 1998.

Menyusul pengakuan legal tersebut, PT. BPRS Ampek Angkek Candung secara resmi mulai beroperasi sejak tanggal 12 Juli 1999. PT. BPRS Ampek Angkek Candung ini hadir, tumbuh dan berkembang sebagai bank yang mampu memadukan dunia bisnis dengan nilai-nilai sosial dan keagamaan dalam menjalankan operasionalnya.

Posisi Desember 2016, PT. BPRS Ampek Angkek Candung berhasil mencapai asset sebesar Rp. 48.595.561 ribu serta memiliki 2 kantor kas dan 3 kantor cabang yang didukung oleh 43 karyawan termasuk Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah dan Dewan Direksi. PT. BPRS Ampek Angkek Candung terus berusaha untuk mengukuhkan diri dalam dunia perbankan serta mewujudkan visnya sebagai BPR Syariah yang amanah dan Profesional.

4.1.1. Visi dan Misi PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung.

1. Visi dan Misi PT. BPRS Haji Miskin

a. Visi PT. BPRS Haji Miskin adalah “Menjadikan BPRS Haji Miskin sebagai panutan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di Sumatera Barat”.

b. Misi PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung

Misi PT. BPRS Haji Miskin adalah “Meningkatkan peran serta usaha kecil dan menengah dalam pembangunan ekonomi rakyat Indonesia di masa depan”

2. Visi dan Misi PT. BPRS Ampek Angkek Candung.

Setiap organisasi pasti mempunyai visi dan misi dalam menjalankan kegiatannya. Visi dan misi mencerminkan langkah prioritas bank, sehingga bisa menjadi pedoman bagi masyarakat untuk menilai kinerja bank.

a. Visi PT. BPRS Ampek Angkek Candung adalah “menjadi BPR Syariah yang amanah dan professional guna meraih keberkahan dan kesuksesan bersama yang bermanfaat bagi masyarakat”.

b. Misi PT BPRS Ampek Angkek Candung adalah:

1) Memberdayakan ekonomi umat khususnya usaha mikro, kecil dan menengah.
2) Memberikan layanan terbaik dan memuaskan, serta menjaga amanah mitra usaha.
3) Memiliki sistem dan tata kerja yang unggul dengan sumber daya insane yang professional, kompeten, handal dan menjunjung tinggi ukhuwah islamiyah.
4) Memberikan manfaaat optimal bagi semua *Share Holder*.
5) Memberikan kontribusi nyata bagi Negara dan bangsa.

4.1.2. Produk-Produk PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung

1. Produk-produk PT. BPRS Haji Miskin

Berikut ini adalah produk-produk yang terdapat pada PT. BPRS Haji Miskin adalah:

a. Produk Penghimpun Dana

1) Tabungan *Mudharabah* Umat

a) Menggunakan *akad mudharabah muthlaqah*

b) Setoran awal minimal Rp.10.000,-

c) Setoran berikutnya minimal Rp.5.000,-

d) Memperoleh bagi hasil setiap bulan.

e) Tidak dikenakan beban biaya administrasi tabungan, sehingga saldo tabungan nasabah terus bertambah.

f) Pengambilan dapat dilakukan sewaktu-waktu.

g) Dapat dilayani dengan antar jemput.

h) Bisa dijadikan jaminan pembiayaan.

2) Tabungan Qurban

1) Menggunakan akad *Mudharabah muthlaqah*.

2) Setoran awal Rp.10.000,-

3) Setoran berikutnya minimal Rp..5.000,-

4) Memperoleh bagi hasil setiap bulan.

5) Tidak dikenakan beban administrasi tabungan, sehingga saldo tabungan nasabah terus bertambah.

6) Pengambilan tabungan dapat dilakukan pada saat akan dilakukan qurban.

7) Rekening tabungan tersebut masih dapat digunakan setelah melakukan penarikan terhadap saldo.

3) Tabungan Haji

Tabungan haji adalah tabungan yang diniatkan dan digunakan untuk pergi haji atau umrah. Dalam mendaftarkan para calon jamaah haji ke BPIH, BPRS Haji

Miskin tidak langsung mendaftarkan calon jamaah haji akan tetapi melakukan kerjasama dengan Bank Umum Syariah. Ketentuan tabungan haji adalah sebagai berikut:

1) Mengunakan akad *mudharabah muthlaqah.*
2) Setoran awal minimal Rp.100.000,-
3) Setoran berikutnya minimal Rp.5.000,-
4) Memperoleh bagi hasil setiap bulan.
5) Tidak dikenakan beban biaya administrasi, sehingga saldo tabungan nasabah terus bertambah.
6) Dapat dijadikan jaminan pembiayaan.
7) Rekening tabungan masih dapat digunakan apabila telah melakukan penarikan terhadap saldo tabungan.

4) Tabungan Pendidikan.

Tabungan pendidikan adalah tabungan yang ditunjukan untuk pelajar mulai dari TK sampai SLTA dalam rangka mendidik anak-anak hidup hemat dan gemar menabung, ketentuan tabungan pendidikan adalah :

1) Menggunakan *akad mudharabah muthlaqah.*
2) Setoran awal minimal Rp.5.000,-
3) Setoran berikutnya minimal Rp.1.000,-
4) Memperoleh bagi hasil setiap bulan.
5) Tidak dikenakan biaya administrasi, sehingga saldo tabungan nasabah terus bertambah.
6) Tabungan dijemput ke sekolah-sekolah dengan jadwal tertentu.

5) Tabungan *Walimah* (Pernikahan)

Tabungan *walimah* (Pernikahan) adalah tabungan yang ditunjukan kepada kaum muda yang belum menikah yang di gunakan untuk biaya persiapan pernikahan, dengan ketentuan:

1) Menggunakan akad *mudharabah muthlaqah.*
2) Setoran awal minimal Rp.10.000,-
3) Setoran berikutnya minimal Rp.5.000,-
4) Memperoleh bagi hasil setiap bulan.
5) Tidak dikenakan beban biaya administrasi, sehingga saldo tabungan terus bertambah.
6) Tabungan bisa di jemput sesuai jadwal yang disepakati.
7) Rekening tabungan masih dapat digunakan apabila telah dilakukan penarikan terhadap saldo.

6) Tabungan *Wadiah*

Tabungan yang dijalankan berdasarkan akad *wadiah,* yakni titipan murni yang harus dijaga dan dikembalikan setiap saat sesuai kehendak pemiliknya.

1) Tabungan bersifat titipan murni.
2) Setoran awal minimal Rp.10.000,-
3) Setoran berikutnya minimal Rp.5.000,-
4) Tidak memperoleh bagi hasil.
5) Tidak dikenakan beban biaya administrasi tabungan, sehingga saldo tabungan nasabah terus bertambah.
6) Pengambilan dapat dilakukan sewaktu-waktu.

7) Dapat dilayani dengan antar jemput.

8) Bisa dijadikan jaminan pembiayaan.

b. Produk Penyaluran Dana.

a) Pembiayaan *Murabahah* (Jual Beli).

Pembiayaan *Murabahah* adalah pembiayaan dengan akad jual beli barang pada harga asal dengan tambahan keuntungan yang disepakati. Penjual harus memberitahu harga produk yang dibeli dan menentukan suatu tingkat keuntungan sebagai tambahannya.

b) Pembiayaan *Ijarah* (Sewa).

Pembiayaan *Ijarah* adalah akad pemindahan hak guna atas barang atau jasa, melalui pembayaran upah sewa, tanpa diikuti dengan pemindahan kepemilikan atas barang itu sendiri.

c) Pembiayaan *Ijarah* Multijasa.

Pembiayaan *Multijasa* adalah penyediaan dana atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu berupa transaksi multijasa dengan menggunakan akad *Ijarah* berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara bank dengan nasabah pembiayaan yang mewajibkan nasabah pembiayaan untuk melunasi hutang atau kewajibannya sesuai dengan akad.

d) Pembiayaan *Mudharabah.*

Pembiayaan *Mudharabah* adalah pembiayaan yang menggunakan akad kerjasama antara dua pihak pertama *(shahibul maal)* menyediakan seluruh (100%) modal, sedangkan pihak lainnya menjadi pengelola *(mudharib).* Keuntungan usaha secara *mudharabah* dibagi menurut kesepakatan yang

dituangkan dalam kontrak, sedangkan apabila rugi ditanggung oleh pemilik modal, selama kerugian di akibatkan karena kecurangan atau kelalaian pengelola, maka si pengelola harus bertanggung jawab atas kerugian tersebut.

e) Pembiayaan *Musyarakah.*

Pembiayaan *Musyarakah* adalah bentuk umum dari usaha bagi hasil dimana dua orang atau lebih menyumbangkan pembiayaan dan manajemen usaha, dengan proporsi bisa sama atau tidak. Keuntungan dibagi sesuai kesepakatan antara para mitra, dan kerugian akan dibagikan menurut proporsi modal. Transaksi *Musyarakah* dilandasi adanya keinginan para pihak yang bekerjasama untuk meningkatkan nilai asset yang mereka miliki secara bersama-sama dengan memadukan seluruh sumber daya.

f) Pembiayaan Tabungan Haji.

Merupakan pinjaman dana talangan dari bank kepada nasabah khusus untuk menutupi kekurangan dana untuk memperoleh kursi/*seat* haji dan pada saat pelunasan BPIH (Biaya Perjalanan Ibadah Haji).

c. Produk Jasa lainnya.

a) Melayani transfer uang secara *on line* ke seluruh bank di Indonesia. Yaitu melayani transfer keseluruh bank yang ada di Indonesia termasuk BPRS dengan melakukan kerjasama dengan Bank Syariah Mandiri (BSM) melalui sistem *net banking* atau sistem yang ada pada ATM yang disediakan pada BPRS Haji Miskin, sehingga pada saat BPRS melakukan *transfer,* maka secara otomatis saldo *deposit* BPRS Haji Miskin yang ada di BSM akan

berkurang.

b) Melayani pembayaran rekening listrik dan telepon *on line.* Yaitu melayani jasa pembayaran rekening listrik dan telepon secara *on line* dengan melakukan kerjasama dengan Bank Danamon Syariah menggunakan sistem yang telah disediakan.

2. Produk-produk PT. BPRS Ampek Angkek Candung.

Produk-produk yang di tawarkan oleh PT. BPRS Ampek Angkek Candung adalah :

1. Menghimpun Dana.

Jenis-jenis produk PT. BPRS Ampek Angkek Candung yang menggunakan prinsip Al-wadi'ah dan Mudharabah yaitu :

a) Tabungan Mudharabah

Tabungan mudharabah adalah tabungan yang dimanfaatkan oleh bank dan akan memperoleh keuntungan tersebut akan dibagi berdasarkan sistem bagi hasil.

b) Tabungan Mudharabah Mandiri Masyarakat.

Tabungan ini bermanfaat untuk menyimpan dana pribadi, kelompok, mesjid, pondok pesantren, sekolah, perusahaan dan lain-lain. Tabungan ini dapat diambil kapan saja nasabah membutuhkan. Dan bagi hasilnya akan dimasukkan ke rekening nasabah setiap bulannya.

c) Tabungan Mudharabah Pelajar.

Pada tabungan ini bank menerima tabungan dari pelajar yang ingin menyimpan dananya yang diperuntukkan sebagai cadangan biaya pendidikan/perencanaan

orang tua sebagai cadangan biaya pendidikan putra/putrinya. Bank bekerja sama dengan wali kelas atau bendahara sekolah kemudian penabung akan menerima bagi hasil setiap bulannya yang akan dibukukan didalam buku tabungannya.

d) Tabungan Al-Wadi'ah.

Jenis tabungan yang dapat dikelola dan dimanfaatkan untuk pembiayaan oleh bank. Fungsi bank hanya sebagai pihak yang menerima titipan dari nasabah dan dikenai biaya administrasi. Pada PT. BPRS Ampek Angkek Candung, tabungan ini digunakan untuk penelitian pembiayaan.

e) Deposito.

Deposito yang ada di PT. BPRS Ampek Angkek Candung adalah deposito mudharabah. Deposito mudharabah merupakan tabungan berjangka dengan bagi hasil yang dapat diambil 1,3,6, dan 12 bulan. Bank akan menginvestasikan dana tersebut sehingga menghasilkan keuntungan yang maksimal.

2. Menyalurkan Dana.

Jenis-jenis pembiayaan yang diberikan oleh PT. BPRS Ampek Angkek Candung adalah :

a) Pembiayaan Mudharabah.

Pembiayaan Mudharabah adalah perjanjian antara bank dan pengusaha dimana bank membiayai keseluruhan usaha yang dikelola oleh pihak pengusaha. Sedangkan pihak bank tidak ikut campur dalam usaha tersebut, baik dalam bentuk manajemen maupun dalam segi pemasaran.

b) Pembiayaan Murabahah.

Pembiayaan Murabahah adalah perjanjian dimana bank membeli barang atau

asset yang dibutuhkan oleh nasabah untuk modal kerja, investasi nasabah akan membayar harga pembelian barang atau asset tersebut ditambah margin yang telah disepakati pada saat jatuh tempo.

c) Pembiayaan Al-Qardul Hasan.

Pembiayaan Al-Qardul Hasan adalah perjanjian pembiayaan antara bank dengan nasabah yang dianggap layak menerima yang diprioritaskan bagi pengusaha kecil pemula yang potensial akan tetapi tidak mempunyai modal apapun selain berusaha, serta perorangan lainnya yang berada dalam keadaan terdesak dimana nasabah hanya mengembalikan pokok pinjaman pada saat jatuh tempo dan bank hanya membebani nasabah atas biaya administrasi.

3. Penempatan dana pada bank lain.

PT. BPRS Ampek Angkek Candung menempatkan dananya pada bank lain dalam rangka untuk memperlancar transaksi dan menghindari terjadinya *idle fund* (dana menganggur) di PT. BPRS Ampek Angkek Candung.

4.1.3. Struktur Organisasi PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung

Struktur organisasi merupakan suatu sistem peran formal yang dapat di lakukan orang-orang dalam suatu perusahaan atau instansi untuk mencapai tujuan perusahaan atau instansi tersebut. Dimana struktur organisasi ini sangat berpengaruh terhadap perusahaan atau instansi tersebut. Dengan adanya struktur organisasi dan pembagian tugas yang jelas, maka hak dan wewenang tiap bagian dapat ditentukan dengan jelas, sehingga dapat menghindari kesalahpahaman dalam suatu perusahaan atau instansi.

Struktur organisasi adalah susunan atau perwujudan yang mencerminkan arus atau garis perintah, tugas, kewajiban dan tanggung jawab.

4.1.4. Uraian Tugas dan Wewenang di PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung.

Agar masing-masing bagian dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan, maka perlu adanya pembagian tugas masing-masing personil.

A. Adapun uraian tugas dan wewenang masing-masing bagian di PT. BPRS Haji Miskin adalah :

1) Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)

   Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) adalah rapat para pemegang saham yang merupakan kekuasaan tertinggi dalam struktur organisasi BPRS Haji Miskin.

2) Dewan Komisaris

   Tugas pokok dan wewenang komisaris antara lain:

   a. Komisaris menetapkan kebijaksanaan umum dan melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan oleh direksi. Dalam hal ini, direksi dan anggotanya wajib memberikan dan/atau menjelaskan tentang segala hal yang diminta dan atau dinyatakan oleh komisaris.
   b. Komisaris berwenang memberhentikan seorang direksi apabila anggota direksi tersebut terbukti bertindak melanggar Undang-Undang dengan ketentuan :
      a. Sebelum pemberhentikan tersebut harus diberitahukan terlebih dahulu.
      b. Selanjutnya lebih kurang 30 hari sesudah pemberitahuan wajib komisaris

mengadakan RUPS.

c. Komisaris berhak menunjuk atau memberhentikan kepada seseorang atau lebih dalam membantu tugas-tugasnya.

3) Dewan Pengawas Syariah (DPS)

Peran utama dalam Dewan Pengawas Syariah (DPS) adalah mengawasi jalannya operasional bank sehari-hari agar sesuai dengan ketentuan-ketentuan syariah. Dewan Pengawas Syariah (DPS) harus membuat pernyataan secara berkala (biasanya tiap tahun) bahwa bank yang diawasinya telah berjalan sesuai dengan ketentuan syariah.

4) Direksi

Tugas direksi adalah penanggung jawab BPRS Haji Miskin Pandai Sikek secara keseluruhan. Direksi yang terdiri dari 3 orang yang terdiri dari 1 (satu) orang direktur utama dan 2 (dua) orang direktur, direksi mempunyai wewenang sebagai berikut :

a. Mengurus dan memimpin seluruh kegiatan BPRS Haji Miskin Pandai Sikek.
b. Mengamankan dan mengawasi tugas dan setiap pekerjaan pada BPRS Haji Miskin.
c. Menandatangani laporan keuangan.
d. Menandatangani surat-surat yang berhubungan dengan kepengawaian.
e. Mengontrol dan mengawasi kedisiplinan pengawai PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek.
f. Mengontrol dan memeriksa pengeluaran bank berupa biaya-biaya.

5) Internal Audit

Bertugas melaksanakan pemeriksaan aktif dan pasif terhadap seluruh aktifitas perseroan, melaporkan setiap temuan hasil pemeriksaan kepada dewan komisaris dengan tembusan kepada direksi atau manajemen dan pihak terkait, serta memberikan

saran-saran berupa perbaikan dan sebagai konsultan dari unit kerja lainnya.

6) Bagian Operasional

   a. Memeriksa posisi likuiditas harian.
   b. Memberikan komfirmasi atas kekurangan setoran nasabah debitur kebagian marketing.
   c. Memeriksa keabsahan semua data nasabah.

7) Bagian Umum dan Personalia

   Tugas bagian umum dan personalia diantaranya adalah :

   a. Membuat jurnal tiket biaya umum.
   b. Melaksanakan pencatatan aktiva tetap dan inventaris serta menentukan penyusutan berdasarkan ekonomis.
   c. Melaksanakan pembagian rekening biaya dibayar dimuka setiap akhir bulan.
   d. Melaksanakan pemeliharaan semua barang aktiva tetap dan inventaris kantor serta biaya-biaya kantor.
   e. Melakukan pengawasan kepada persediaan barang cetakan inventaris kantor.

8) Marketing

   Marketing dana mempunyai tugas sebagai berikut :

   a. Memberikan penjelasan tentang prosedur pembukaan rekening tabungan dan deposito berjangka kepada calon nasabah baru, serta memberikan keterangan yang jelas mengenai segala bentuk produk bank.
   b. Menjemput tabungan setiap hari ke daerah-daerah yang sudah ditentukan.
   c. Melaporkan kepada direksi atas pengambilan atau pencairan dana.
   d. Membuat daftar penabung dan deposan setiap akhir bulan dan melaporkannya

kepada bagian operasional.

e. Melaksanakan tugas lain yang dibebankan direksi.

9) Bagian *Account Officer* (AO)

Merupakan bagian di bawah bidang pembiayaan yang bertanggung jawab untuk mengolah permohonan pembiayaan sejak dari *interview*, observasi, atau *survey* sampai dengan pencairan pembiayaan serta penagihan terhadap pembiayaan yang menunggak atau macet.

10) Bagian *Funding Officer*

Merupakan bagian jabatan di bawah marketing dana yang bertanggung jawab atas pengumpulan dana masyarakat.

11) Bagian Administrasi Pembiayaan

Tugas bagian administrasi pembiayaan diantaranya adalah melaksanakan proses untuk memberikan pembiayaan kepada nasabah setelah di survey oleh bagian *officer*.

12) Pembukuan

Mempunyai tugas sebagai berikut :

a. Membuat laporan keuangan setiap hari berdasarkan program akutansi computer dan memberikannya kepada bagian operasional untuk diperiksa.
b. Menyusun neraca dan perincian laba/rugi bulanan, triwulan dan tahunan.
c. Melaporkan perkembangan keuangan setiap minggu/bulan kepada direksi.
d. Memeriksa dan mencocokkan bukti-bukti pembukuan setiap hari dari setiap bagian atau unit kerja yang ada.
e. Membuat dan menata usahakan surat menyurat yang berhubungan dengan bank.
f. Membantu tugas-tugas direksi di bidang personalia.

13) *Customer Service* (CS)

Fungsinya adalah memberikan pelayanan pada nasabah berupa informasi tentang produk berupa tabungan, deposito berjangka, pembiayaan serta pelayanan jasa lainnya seperti pelayanan rekening telepon dan kiriman uang dari perantauan.

14) *Teller*

Mempunyai tugas sebagai berikut :

a. Memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah dalam penerimaan atau pembayaran.
b. Memasukkan data transaksi harian ke program akutansi computer dengan benar.
c. Menyusun atau menata uang berdasarkan pecahannya dan memisahkan uang lusuh/*bad money* untuk disetorkan ke Bank umum.
d. Membuka dan menutup valut bersama kassie operasional pada pagi dan sore hari, serta menata usahakan aliran kas masuk dan kas keluar setiap hari dan mencocokkan mutasi harian itu serta melaporkan pada bagian pembukuan.

B. Adapun uraian tugas dan wewenang masing-masing bagian di PT. BPRS Ampek Angkek Candung adalah :

1) Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

Karena di PT. BPRS Ampek Angkek Candung merupakan sebuah PT, maka mengambil kebijakan tertinggi terdapat pada RUPS diadakan sekali setahun. Pada RUPS di bahas laporan pertanggung jawaban direksi yang berisi laporan keuangan, laporan mengenai sumber daya manusia dan laporan mengenai sumber serta penyaluran pembiayaan. Melalui RUPS ini dibentuk dewan komisaris, dewan direksi dan dewan pengawas syariah, serta penempatan kebijakan-kebijakan pokok PT. BPRS

Ampek Angkek Candung. RUPS dipimpin oleh direksi sesuai ketentuan anggaran dasar perusahaan.

2) Dewan Komisaris.

Dewan komisaris merupakan wakil dari pemegang saham yang terdiri dari dua orang dengan wewenang dan tugasnya.

a. Mengadakan pengawasan dan pemeriksaan secara berkala minimal 3 (tiga) bulan sekali terhadap direksi, kepala bidang dan seluruh karyawan bank untuk mengetahui perkembangan bank.
b. Mengadakan internal audit terhadap kinerja bank secara berkala, minimal 6 (enam) bulan sekali meliputi neraca, administrasi kredit dan manajemen bank.

3) Dewan Pengawas Syariah (DPS).

Sesuai dengan ketentuan BI bahwa setiap bank syariah wajib mempunyai DPS yang akan mengawasi jalannya kegiatan bank. Apakah sesuai dengan ketentuan syariah yang berlaku atau tidak. Begitu pula dengan PT. BPRS Ampek Angkek Candung mempunyai DPS dengan tugas :

a. Merumuskan dan menetapkan produk bank yang dianggap dapat dilaksanakan sesuai produk BPRS Ampek Angkek Candung, serta mengawasi pemasaran-pemasaran pelayanan produk sesuai dengan syariah.
b. Mengontrol dan mengawasi penetapan produk bank yang telah ditetapkan, minimal 3 (tiga) bulan sekali agar sesuai dengan UU perbankan syariah yang berlaku.

4) Dewan Direksi.

Dewan direksi bertanggung jawab keluar dan kedalam secara hukum atas seluruh

kegiatan usaha bank dan aturan perbankan yang diterapkan pemerintah. Dewan direksi melalui rapat umum pemegang saham (RUPS) harus lulus kelayakan dan kepatuhan yang diadakan oleh BI dan kemudian diangkat untuk periode 5 (lima) tahun. Dewan direksi terdiri dari :

a. Direktur Utama (Dirut)

   Secara kolektif Dirut mempunyai tugas dan tanggung jawab yaitu :

   1) Mengurus dan memimpin seluruh kegiatan PT. BPRS Ampek Angkek Candung sesuai dengan peraturan dan ketentuan perbankan yang berlaku, baik yang dikeluarkan BI maupun Departemen Agama.
   2) Mengamankan dan mengawasi tugas dan pekerjaan PT. BPRS Ampek Angkek Candung secara aktif diantaranya dalam pemberian pembiayaan, penghimpunan dana, persetujuan atas transaksi dengan bank lain, mengangkat dan memberhentikan karyawan.

b. Direktur.

   Bertugas serta berwenang dan bertanggung jawab dalam menandatangani laporan keuangan, surat-surat yang berhubungan dengan pegawai, surat perjanjian dengan pihak ketiga, surat-surat yang bersifat umum serta menghadiri undangan dari luar bank dan lain-lain. Disini terdapat dua orang direktur yaitu direktur operasional sehari-hari, dan direktur pembiayaan yang bertanggung jawab terhadap Account Officer (AO) dan kepada nasabah.

5) Kabang Operasional.

Bertugas memeriksa dan memberikan paraf pada nota-nota debet/kredit, buku tabungan dan sebagainya, mencocokkan saldo kas harian dengan pembukuan dan

saldo rekening pada bank lain untuk dilaporkan kepada direksi.

6) Kabang Marketing.

   Bertugas untuk mengatur karyawan dalam rangka mengumpulkan dana dari nasabah penabung dan menyalurkan dana kepada calon peminjam.

7) Customer Service (CS)

   Bagian jabatan yang merupakan perantara bank dengan nasabah (sebagai pusat informasi bank terhadap nasabah), oleh sebab itu CS ini harus mengetahui secara jelas tentang perkembangan serta produk-produk bank agar segala informasi yang diinginkan nasabah dapat diberitahukan secara jelas. CS juga bertugas membantu nasabah yang mengalami kesulitan dalam melakukan transaksi dengan bank, seperti mengisi slip setoran, penarikan dan lain-lain.

8) Teller.

   Teller merupakan bagian yang bertugas meliputi transaksi penerimaan dan pembayaran tunai serta penyimpanan kas tunai pada perusahaan. Teller bertanggung jawab atas segala hal yang berhubungan dengan kas, baik berupa bukti transaksi maupun nominal dari kas tersebut.

9) Accounting.

   Accounting mempunyai tugas yaitu :

   a. Memeriksa, menyusun dan membukukan seluruh media transaksi kedalam pencacatan harian.
   b. Memeriksa laporan harian pada direksi terhadap kebersihan pendataan buku besar.
   c. Membuat/ menyusun laporan setiap bulannya tentang laporan keuangan kepada BI serta pihak yang terkait lainnya.

10) Umum dan Personalia.

Merupakan bagian yang bertanggung jawab atas pengadministrasian dokumen/surat perusahaan, inventaris perusahaan dan kepengawaian. Disamping itu, bagian ini bertugas dalam menjalin hubungan dengan masyarakat luar atau instansi lain dalam kepentingan perusahaan. Bagian ini dibantu oleh satpam (yang bertanggung jawab atas keamanan kantor), office boy yang membantu segala keperluan kantor sesuai dengan wewenangnya, dan petugas jaga malam. Selain bertanggung jawab terhadap administrasi pembiayaan yang diberikan, termasuk didalamnya membuat akad pembiayaan, pengikatan jaminan, surat teguran dan peringatan terhadap nasabah yang bermasalah. Juga menghitung jumlah anggaran serta margin rescheduling (penjadwalan kembali atas sisa utang nasabah)

11) Account Officer (AO).

Merupakan bagian yang bertanggung jawab untuk mengelola permohonan pembiayaan, sejak dari interview, observasi, pencairan pembiayaan serta terhadap pembiayaan yang menunggak dan macet.

4.2. Unsur-unsur Kemaslahatan Pada PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung.

Berdasarkan hasil penelitian penulis menemukan unsur-unsur kemaslahatan yang ada di PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung. Unsur-unsur tersebut terdiri dari tujuh unsur kemaslahatan antara lain:

4.2.1. Ibadah

PT. BPRS Haji Miskin sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang syariah khususnya perbankan syariah menerapkan nilai-nilai spiritual dalam

pelaksanaanya. Kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan dilakukan sebagai bentuk ibadah seorang hamba kepada Allah Swt. Ibadah dalam bentuk perbuatan maupun perkataan di terapkan di PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung. Dari hasil wawancara dengan direksi PT. BPRS Haji Miskin bahwasanya keterlibatan dalam perbankan syariah merupakan salah satu bentuk ibadah yang dapat di jadikan amal jariyah. Dan di saat menjelaskan produk-produk yang ada di PT. BPRS Haji Miskin baik dalam bentuk produk penghimpun dana, produk penyaluran dana maupun produk jasa lainnya kepada pelanggan/ nasabah, ada nilai dakwah yang di sampaikan yaitu produk-produk yang ditawarkan sesuai dengan syariah.

Kegiatan yang di lakukan PT. BPRS Haji Miskin khususnya bagian penjualan dan *front liner* (CS & Teller) dalam mempromosikan perbankan syariah yang di terapkan dijadikan sebagai kegiatan dakwah yang bisa menjadi ladang amal. Fatwa-fatwa dari MUI dan pengawasan dari DPS menjadi pedoman dalam melaksanakan perbankan menjadi pegangan dan landasan dalam menjalankan muamalah bagi PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung.

Sistem perjanjian yang dianut oleh PT. BPRS Haji Miskin mengedepankan sistem mudharabah. Berdasarkan hasil wawancara dengan direksi BPRS Haji Miskin dan pengamatan, sistem bagi hasil tabungan *mudharabah* yang diterapkan oleh PT. BPRS Haji Miskin adalah sistem *revenue sharing*. Sistem ini mempunyai pengertian bahwa adanya pembagian hasil, penghasilan atau pendapatan antara *shahibul maal* (nasabah) dengan *mudharib* (PT. BPRS Haji Miskin). Akad-akad perjanjian setiap produk yang

ditawarkan menerapkan sistem syariah.[78] Hal ini diungkapkan oleh Bapak Hendri Kamal direksi PT. BPRS Haji Miskin dalam wawancara tanggal 08 Januari 2018 bahwa :

> " Nilai syariah kita adalah akad-akad perjanjiannya, jadi sistemnya bagi hasil dan produk-produk yang ada di BPRS Haji Miskin paling banyak dari segi syariah di bandingkan dengan BPRS lainnya seperti murabahah, ijarah, Qard dan Musyarakah dan lain-lainnya. Jadi di lembaga syariah khususnya perbankan syariah, ada akad perjanjian dan dari segi produknya, itu yang membedakan dengan konvensional. "

Jadi produk-produk yang di tawarkan oleh PT. BPRS Haji Miskin sepenuhnya menawarkan produk berbasis syariah. Ketentuan dari MUI menjadi dasar bagi pihak perusahaan untuk mengembangkan produknya. Keterlibatan Dewan Pengawas Syariah (DPS) juga turut andil dalam mengembangkan produk-produk yang ditawarkan.

Implementasi ibadah juga diterapkan kepada seluruh tenaga kerja dengan membiasakan shalat berjamaah. Dan jika Marketing, AO Funding maupun AO Lending berada di lapangan dalam mencari nasabah baru maupun mengunjungi nasabah lama jika kedengar suara Azan atau masuk waktu sholat di biasakan untuk berhenti di mesjid terdekat untuk melakukan sholat berjamaah. Selain sholat berjamaah, ibadah-ibadah sunah lainnya seperti sholat Dhuha serta puasa senin kamis juga dibudayakan oleh tenaga kerja. Dan juga menyarankan juga sholat tahajud di rumah kepada tenaga kerja. Meskipun tidak di control oleh pimpinan/ direksi, tapi rata-rata karyawan telah melaksanakannya. Kegiatan pengajian juga secara rutin dilakukan untuk memberikan tambahan ilmu agama kepada seluruh tenaga kerja. Sebagaimana yang di ungkapkan oleh Bapak Hendri Kamal Direksi BPRS Haji Miskin bahwa :

> "Shalat Duha dibudayakan atau disarankan oleh direksi kepada tenaga kerja. Rata-rata juga melaksanakan puasa senin kamis. Kemudian setiap jumat pagi diadakan

[78] Bapak Hendri Kamal, Direktur Utama PT.BPRS Haji Miskin, Pandai Sikek, Tanggal 08 Januari 2018.

tadarusan dan dalam 2 kali sebulan mengadakan tausiyah dengan mendatangkan penceramah atau Dewan Pengawas Syariah sendiri yang langsung mengisi tausiyahnya."[79]

Implementasi ibadah juga diterapkan PT. BPRS Ampek Angkek Candung kepada seluruh tenaga kerja dengan membiasakan shalat berjamaah di mushalla khususnya karyawan laki-laki yang berada di kantor melakukan sholat berjamaah di mushalla kantor sedangkan karyawan perempuan bergantian untuk sholat di mushalla. Dan jika ada lembur sampai malam di kantor maka seluruh karyawan melakukan sholat di mushalla kantor melaksanakan sholat magrib dan isya secara berjamaah. Selain sholat berjamaah, ibadah-ibadah sunah lainnya seperti sholat Dhuha serta puasa senin kamis juga dibudayakan oleh tenaga kerja.. Meskipun tidak di control oleh pimpinan/ direksi dan setiap meeting dengan Dirut sering menyarankan ke selurh karyawan untuk melakukan ibadah sunah dan tidak itu saja seluruh tenaga kerja disuruh oleh Dirut memaknai arti dari bacaan sholat, dan tidak hanya mengetahui bacaan sholat setidaknya kita mengetahui artinya sebagaimana yang si sampaikan oleh salah satu karyawan di PT. BPRS Ampek Angkek Candung. Tapi rata-rata karyawan telah melaksanakannya. Kegiatan pengajian juga secara rutin dilakukan minimal satu kali bulan sekali untuk memberikan tambahan ilmu agama kepada seluruh tenaga kerja yang memberikan pengajian adalah DPS sebagaimana hasil wawancara dengan ibuk Rina bagian pembukuan dan Accounting.

Pada orientasi ibadah, proses untuk mewujudkan organisasi bermaslahatan dilakukan oleh PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek dan PT. BPRS Ampek Angkek candung dengan menyusun perencanaan strategis melalui sasaran strategis. Pertama,

[79] Bapak Hendri Kamal, Direktur Utama PT.BPRS Haji Miskin, Pandai Sikek, Tanggal 08 Januari 2018.

mewujudkan pengelola organisasi yang visioner. Pengelola organisasi yang visioner yaitu pengelola organisasi yang memiliki visi jangka panjang dalam mengelola organisasi yaitu dengan cara mencapai kesuksesan di dunia dan juga meraih keselamatan di akhirat.

Pengelola organisasi yang visioner di PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung dicapai melalui pondasi kemaslahatan yang dibangun dengan penanaman akidah, syariah, dan akhlak sebagai pijakan dalam menjalankan amanah. Akidah yang bermakna rukun iman dan ditambah dengan rukun Islam diimplementasikan dalam pelaksanaan shalat fardu secara berjamaah, pengajian/tausiyah 2 kali setiap bulan di PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek, puasa di bulan Ramadhan maupun puasa sunnah senin kamis.

Sedangkan Pengelola organisasi yang visioner di PT. BPRS Ampek Angkek Candung juga dicapai melalui pondasi kemaslahatan yang dibangun dengan penanaman akidah, syariah, dan akhlak sebagai pijakan dalam menjalankan amanah. Akidah yang bermakna rukun iman dan ditambah dengan rukun Islam diimplementasikan dalam pelaksanaan shalat fardu secara berjamaah, pengajian/tausiyah satu kali setiap bulan, melakukan kegiatan membaca Al-Qur'an dan beserta artinya yang di lakukan secara bergiliran di mushalla kantor sebelum memulai pekerjaan. Dan setiap hari jumat seluruh karyawan membaca surat yasin bersama-sama di mushalla sebelum melakukan pekerjaan, puasa di bulan Ramadhan maupun puasa sunnah senin kamis.

Pada sisi syariah, PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung menerapkan regulasi yang sesuai dengan syariat. Produk-produk yang ditawarkan terbebas dari unsur *maysir, gharar* dan Riba. Dari sisi akhlak, perusahaan memerhatikan akhlak kepada Allah dan kepada manusia. Dengan adanya akidah yang kuat, maka setiap

tenaga kerja menghiasi dirinya dengan akhlak yang baik seperti berperilaku jujur, konsisten, disiplin, pembelajar, dan problem solver. Akhlak menunjukkan perilaku-perilaku yang dimiliki untuk mewujudkan sasaran strategis. Perasaan senantiasa diawasi oleh Allah membuat tenaga kerja melakukan pekerjaannya dengan baik. Misalnya, pembuatan laporan secara tepat waktu karena merasa bahwa Allah senantiasa mengawasi setiap perbuatan manusia. Jika laporan tidak dilakukan secara tepat waktu, maka dikhawatirkan akan melakukan penyimpangan keuangan yang akan berdampak buruk. Sebagaimana hasil wawancara dengan direksi PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek, bahwa :

> " Misalnya pada saat karyawan melakukan pekerjaaan, dia (AO) melakukan pick up dana nasabah atau menyetorkan dana nasabah dari lapangan ke kantor tepat waktu sebelum teller tutup kas harian karena takut hilang atau takut akan godaan penyimpangan keuangan. "[80]

Selain itu, akhlak kepada sesama manusia juga ditunjukkan dengan memberikan informasi secara jujur, menjelaskan produk kepada pelanggan dengan terbuka. Akhlak kepada sesama manusia berupaya dijalin dengan baik kepada pelanggan maupun kepada sesama tenaga kerja. Adanya kode etik yang diterapkan pada PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung merupakan pedoman untuk senantiasa berakhlak baik kepada sesama manusia.

Direksi selaku pimpinan beserta kepala marketing juga senantiasa memberikan masukan-masukan yang dibutuhkan oleh tenaga kerja. Selain itu, Marketing, AO landing maupun AO Funding yang mengalami kendala di lapangan senantiasa diberikan

[80] Bapak Hendri Kamal, Direktur Utama PT.BPRS Haji Miskin, Pandai Sikek, Tanggal 10 Januari 2018.

masukan. “Kita harus membimbing, membina, karena tidak bisa lepas begitu saja. Kita harus kontrol bagaimana kegiatannya, bagaimana kunjungannya, ada tidak masalah di lapangan harus dibantu khususnya menghadapi nasabah yang bermasalah.” Begitu yang di sampaikan oleh direksi PT. BPRS Haji Miskin dari hasil wawancara saya tanggal 10 Januari 2018.

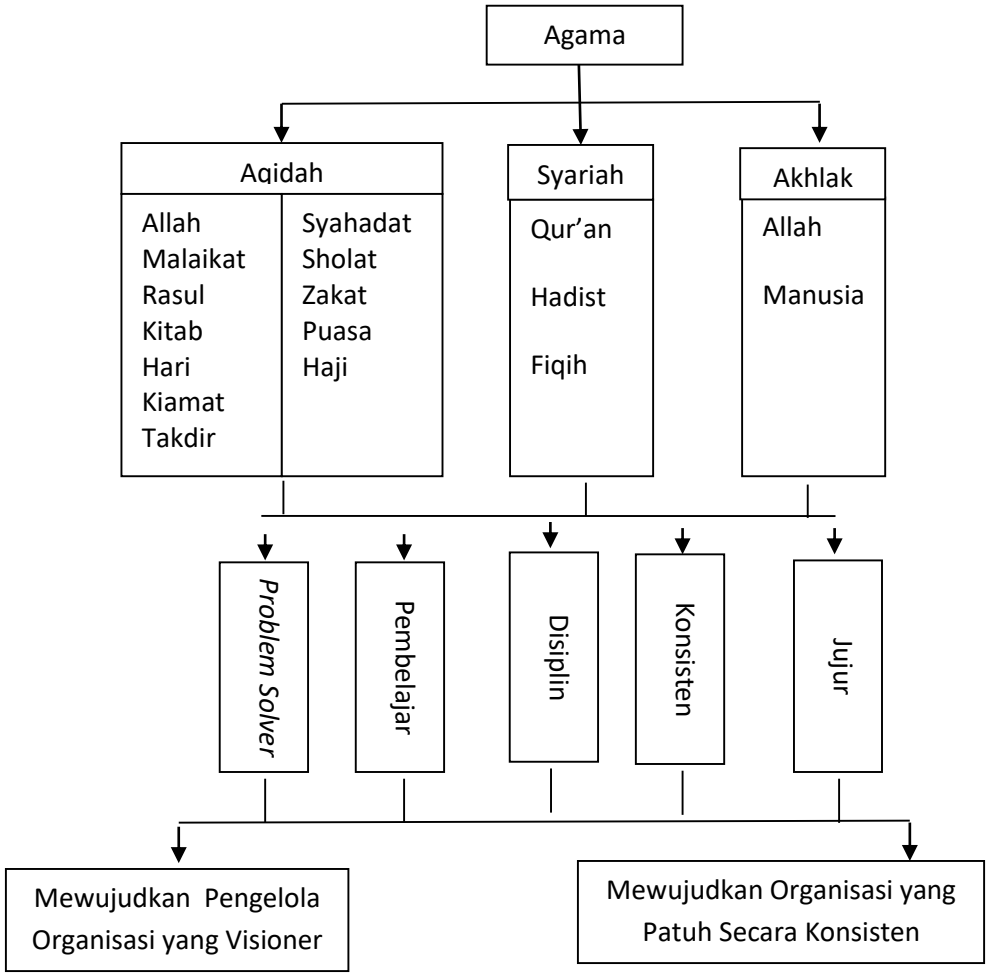
Sasaran strategis yang kedua yaitu mewujudkan organisasi yang patuh secara konsisten. Hal ini dibuktikan dengan adanya akad-akad yang telah sesuai syariah. Jumlah produk yang ditawarkan PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung saat ini sudah sesuai dengan syariah. Seluruh aturan dari MUI dan OJK berupaya diterapkan, antara lain pembagian persentasi bagi hasil yang dilaksanakan pada akad mudharabah.

Perilaku jujur, konsisten, disiplin, pembelajar, dan sebagai problem solver merupakan perilaku yang ditanamkan kepada seluruh tenaga kerja di PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung. Kejujuran diterapkan dalam bentuk pengelolaan laporan yang akurat. Konsisten diterapkan melalui aturan-aturan dari pimpinan maupun dari regulator seperti Dewan Pengawas Syariah terkait pengembangan produk yang senantiasa diperhatikan oleh pihak manajemen. Perilaku disiplin dibuktikan dengan tepat waktunya penyelesaian tugas bagi masing-masing tenaga kerja. Pembelajar dibuktikan dengan kehadiran setiap tenaga kerja dalam kegiatan pengembangan spiritual seperti pengajian rutin yang dilaksanakan 2 kali satu bulan di PT. BPRS Haji Miskin sedangkan di PT. BPRS Ampek Angke Candung melaksanakan pengajian rutin satu kali satu bulan serta kehadiran tenaga kerja secara maksimal pada kegiatan pelatihan maupun

seminar-seminar yang telah diamanahkan. Direksi dan kepala marketing berupaya menjadi *problem solver* bagi tenaga kerja lainnya.

Dari pembahasan tersebut, maka bangunan kemaslahatan yang ada pada PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4.1
Bangunan Kemaslahatan Orientasi Ibadah
PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung



Sumber : Achmad Firdaus (2014) dengan Modifikasi

4.2.2. Proses Internal.

Proses internal PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung berkaitan dengan kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan. Pondasi kemaslahatan yang dibangun oleh PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung pada proses internal yaitu dengan adanya input, proses inti, proses pendukung, dan output. Proses input, proses inti, maupun output yang diaplikasikan sejalan dengan maqashid syariah yaitu tujuan diciptakannya syariah. Input dari perbankan syariah adalah bagian pemasaran (marketing). Pada proses input, kegiatan perusahaan dalam merekrut tenaga pemasar syariah mewajibkan bagi calon tenaga kerja pemasaran (Marketing) mengetahui sedikit banyak dan faham akan produk syariah yang nanti akan di pasarkan/dijual. Hal ini berarti bahwa ciri khas tenaga pemasar syariah wajib menerapkan hal-hal wajib yang sesuai dengan syariat Islam. Hal ini menunjukkan bahwa proses pemasaran sebagai input dari perbankan syariah diaplikasikan sesuai aturan yang berlaku.

Proses utama dalam bisnis PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung antara lain proses pembukaan rekening nasabah baru dan proses penarikan tabungan nasabah bagi nasabah tabungan dan deposito dan proses pengajuan dan pencairan pembiayaan. Proses pengajuan pembiayaan merupakan proses identifikasi dan seleksi risiko dari calon nasabah yang mengajukan pinjaman pembiayaan di masing-masing BPRS. Proses pengajuan pembiayaan yang diterapkan di PT. BPRS Haji Miskin dan BPRS Ampek Angkek Candung dimulai dengan melakukan survey kelapangan kepada calon pelanggan/nasabah, survey awal di lakukan oleh masing-masing AO sedangkan untuk survey berikutnya di damping bagian Appreasal masing-masing perusahaan di BPRS baik PT. BPRS Haji Miskin maupun PT. BPRS Ampek Angkek Candung.

Setelah melakukan survey, persyaratan sudah dilengkapi kemudian pihak appreasal melakukan penilaian dan penghitungan di kantor, apakah calon pelanggan/nasabah layak untuk di berikan pembiayaan. Proses inti berikutnya yang ada di PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung adalah proses pencairan. Proses pencairan pembiayaan nasabah diharuskan melakukan pembukaan rekening tabungan dan melengkapi syarat-syarat yang berhubungan dengan proses pencairan.

Proses pendukung yang ada di PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung antara lain proses pengelolaan keuangan, proses pengelolaan SDM, dan proses pemasaran. Proses pengelolaan keuangan dikelola oleh Kabid. Operasional dan di bantu oleh bagian umum dan Assisten umum yang setiap bulannya harus mengirimkan rekapitulasi laporan yang di laporkan kepada direksi sebelum di kirimkan ke OJK. Sedangkan di PT. BPRS Ampek Angkek Candung Proses pengelolaan keuangan dikelola oleh Manager Operasional dan di bantu oleh bagian pembukuan dan Accounting yang setiap bulannya harus mengirimkan rekapitulasi laporan yang di laporkan kepada direksi sebelum di kirimkan ke OJK

Proses pengelolaan SDM ditangani oleh kantor pusat masing-masing, Proses pengelolaan SDM dikelola oleh masing-masing SDM baik di PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung. Secara berkala, pihak direksi di bantu oleh bagian SDM masing-masing memantau kinerja setiap tenaga kerja yang dilaporkan dalam Lembar Penilaian Karya (LPK).

Proses pemasaran dikelola oleh Manager Marketing. Dimana Manager Marketing senantiasa mengontrol dan membimbing setiap Marketing dalam memasarkan produk

perbankan syariah. Ketika terjadi masalah di lapangan, maka Manager Marketing terjun langsung ke lapangan membantu para marketing menyelesaikan masalahnya.

Output yang diharapkan oleh PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung sejalan dengan visi yang dimiliki masing-masing BPRS baik PT. BPRS Haji Miskin maupun PT.Ampek Angkek Candung. Agar output yang diharapkan dapat terealisasi, baik PT. BPRS Haji Miskin dan PT. Ampek Angkek Candung memilik langkah-langkah yang ditempuh. Seperti melakukan pembinaan-pembinaan terus menerus, mulai dengan mengikuti seminar-seminar, pengajian-pengajian untuk memperdalam spiritual, pelatihan-pelatihan, agar perusahaan cekatan terhadap perubahan.

Perilaku yang diaplikasikan dalam mewujudkan sasaran strategis pada orientasi proses internal antara lain dengan menerapkan keadilan, kepatuhan, inovasi, dan keberlanjutan. perilaku adil berupaya diterapkan kepada nasabah melakukan pembayaran bagi hasil. Selama nilai tabungan masih ada dan tidak sampai minus, maka selama itu pemilik tabungan di masing-masing BPRS masih aktif.

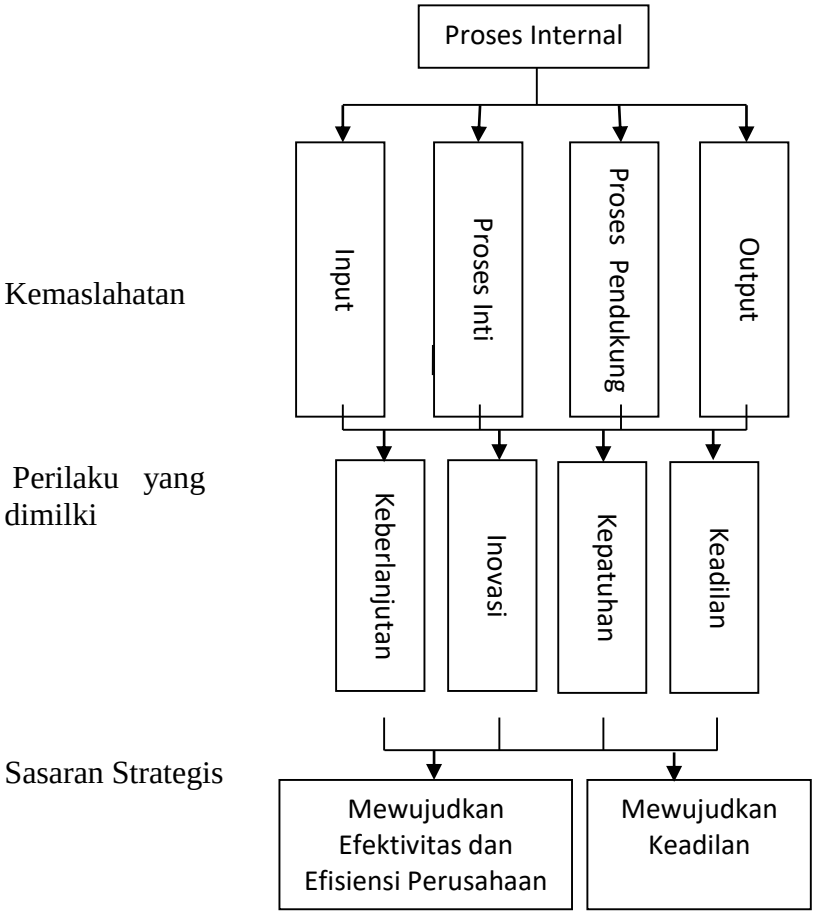
Perilaku kepatuhan diaplikasikan dalam proses internal perusahaan akan kepatuhan pelanggan serta tenaga kerja yang terlibat dalam PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung. Pelanggan berupaya mengikuti ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan seperti pembayaran angsuran yang jatuh tempo yang harus segera dibayar. Pihak PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung membuat laporan nasabah macet setiap bulannya. Laporan tersebut menjadi bahan evaluasi kepatuhan pelanggan dalam membayar tagihan.

Tenaga kerja berupaya mematuhi aturan-aturan tentang pelaksanaan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Sebagaimana hasil observasi peneliti ketika melakukan penelitian, seluruh tenaga kerja organik/karyawan tetap sibuk menyelesaikan tugas-tugas dan saling membantu menyelesaikan laporan yang dibuat. Sehingga waktu untuk melakukan wawancara juga tidak dapat dilakukan pada akhir bulan di PT. BPRS Ampek Angkek Candung.

Dalam rangka mendapatkan pelanggan yang semakin banyak, PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung senantiasa melakukan inovasi. Proses inovasi diawali dengan mengidentifikasi keinginan pelanggan serta meningkatkan pelayanan. Inovasi tentang sistem yang dijalankan juga senantiasa dilakukan agar tercipta proses yang efektif dan efisien.

Dari pembahasan tersebut, maka bangunan kemaslahatan yang ada pada PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4.2
Bangunan Kemaslahatan Orientasi Proses Internal
PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung



Sumber: Achmad Firdaus (2014) dengan modifikasi

4.2.3. Tenaga kerja

PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung memberikan perhatian pada tenaga kerja sebagai salah satu aspek yang dapat menunjang keberlangsungan perusahaan. Tenaga kerja merupakan salah satu unsur kemaslahatan yang ada di PT. BPRS Haji Miskin dan PT.BPRS Ampek Angkek Candung. Tenaga kerja yang ada di BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung terdiri atas dua jenis, yaitu organik dan non organik. Tenaga kerja organik adalah tenaga kerja yang

menjadi karyawan tetap, sementara tenaga kerja non organik adalah tenaga kerja yang kontrak. Tenaga kerja non organik merupakan tenaga pemasar atau marketing baru dari PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung yang menawarkan produk-produk perbankan syariah kepada masyarakat.

Pondasi kemaslahatan yang dibangun PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung antara lain dengan wawasan, keterampilan, pengalaman, dan lingkungan yang kondusif. Wawasan mengenai perbankan syariah diperkenalkan kepada tenaga kerja baik organik maupun tenaga kerja non organik. Sebagai tenaga kerja organik, wawasan mengenai tugas dan jabatan ditanamkan pada proses mulai dari perekrutan yang selektif dan melalui diklat tenaga kerja organik. Sementara untuk marketing, proses perekrutan dilakukan dengan pemenuhan persyaratan disampaikan oleh direksi Bapak Hendri Kamal, yaitu Bagi calon marketing ada masa percobaan selama 3 bulan. Kemudian memiliki integritas." Selanjutnya, pihak direksi dan SDM melakukan wawancara kepada setiap calon marketing untuk mengetahui wawasan tentang perbankan syariah. Jika dianggap memiliki wawasan yang baik, maka akan dipertimbangkan untuk direkrut.

Pengalaman yang dimiliki oleh tenaga kerja baik tenaga kerja organik maupun tenaga kerja non organik akan senantiasa dipertimbangkan oleh pihak manajemen. Bagi tenaga kerja organik, pengalamannya diidentifikasi melalui Lembar Penilaian Karya dengan melihat kompetensi tenaga kerja, kemampuan menyelesaikan tanggung jawab, dan integritas. Setelah mempertimbangkan pengalaman yang dimiliki dan kinerja selama masa percobaan 3 bulan bagus dan mencapai target penjualan, maka akan menjadi tolak ukur untuk menentukan keberlanjutan tenaga kerja non organik. Idealnya sebuah

perusahaan perlu menyediakan orang-orang yang menjadi generasi pelanjut bagi perusahaan. Melalui lembar penilaian karya, akan ada pertimbangan khusus untuk menentukan keberlanjutan kepemimpinan.

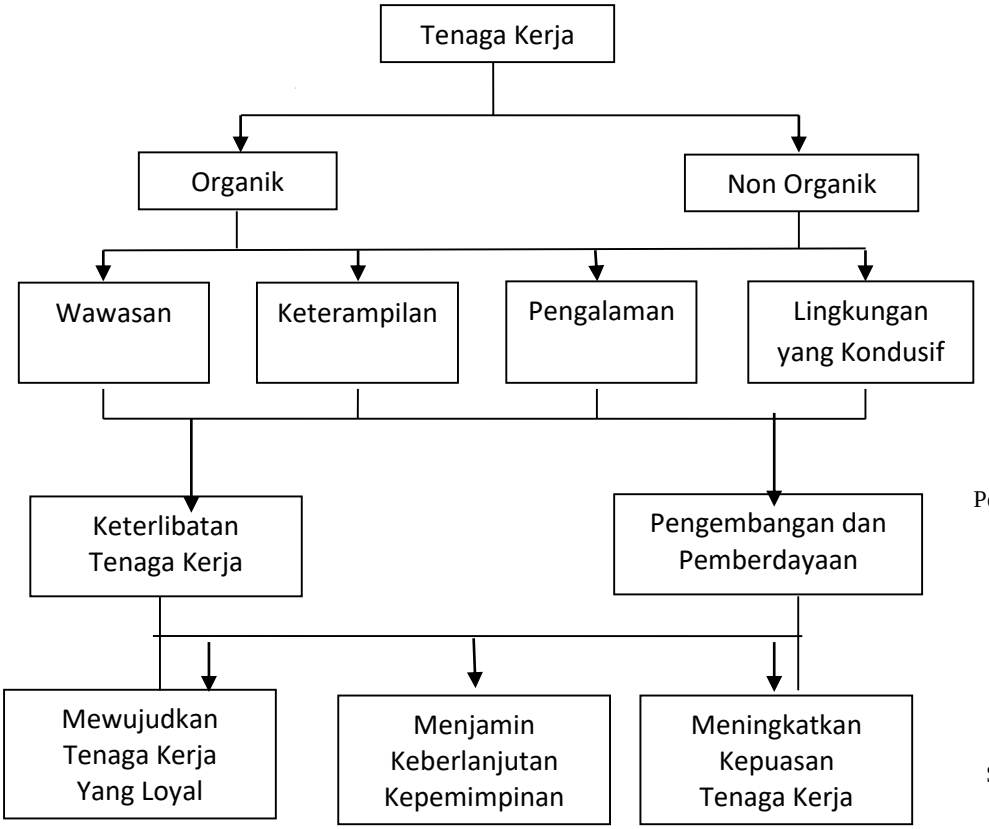
Bagi tenaga kerja non organik, pengalaman dalam mendapatkan nasabah yang banyak akan menjadi pertimbangan. Status tenaga kerja non organik dapat berubah menjadi tenaga kerja organik jika prestasi atau sudah melewati masa percobaan 3 bulan dianggap bagus seiring dengan kebutuhan perusahaan akan di angkat menjadi tenaga kerja organik.

Proses menciptakan lingkungan yang kondusif bagi seluruh tenaga kerja diaplikasikan melalui upaya-upaya yang dilakukan dari seluruh tenaga kerja baik pimpinan maupun bawahan dengan menciptakan suasana kekeluargaan dan kekerabatan. Suasana kekeluargaan dan kekerabatan diciptakan melalui program-program yang diadakan seperti pemenuhan kebutuhan rohani. Setiap hari Jumat, diadakan pengajian yang rutin juga dilakukan 2 kali dalam sebulan di PT. BPRS Haji Miskin. Sedangkan di PT. BPRS Ampek Angkek Candung pengajian yang rutin di lakukan 1 kali dalam sebulan. Pemberian materi sifatnya beraneka ragam, kadang membahas tentang ekonomi syariah dan kadang bersifat materi keislaman yang umum yang memberikan materi dengan mendatangkan ustad yang memahami tentang materi yang di bahas dan kadang-kadang dari DPS sendiri yang mengisi materi pengajian tersebut.

Maka bangunan kemaslahatan yang ada pada PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4.3
Bangunan Kemaslahatan Orientasi Tenaga Kerja

PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung



Sumber: Achmad Firdaus (2014) dengan modifikasi

4.2.4. Pembelajaran

Proses pembelajaran yang ada di PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung dengan menjadikan program pendidikan dan latihan sebagai modal awal bagi seluruh tenaga kerja. Setelah mendapatkan pendidikan secara intern di lingkungan kantor, pendidikan dan latihan yang berkesinambungan terus dilakukan. Jika tenaga kerja mengalami penurunan kinerja, maka pihak departemen sumber daya manusia tidak tinggal diam. Penyegaran akan dilakukan demi menjaga stabilitas kinerja seluruh tenaga kerja.

Selain itu, sebagai langkah untuk meningkatkan motivasi diberlakukan program reward kepada tenaga kerja marketing yang mencapai target penjualan baik marketing

funding maupun landing. Reward yang diberikan oleh PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung berupa insentif.

Pondasi kemaslahatan yang dibangun oleh PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung terdiri dari modal manusia *(human capital)* dan modal organisai *(organizational capital)*. Modal manusia yang dikembangkan adalah akal dan hati. Modal manusia terdiri dari pengalaman, pengetahuan, kompetensi, dan mental spiritual.

Proses pembelajaran melalui pemenuhan akal bagi para tenaga kerja syariah diaplikasikan melalui pendidikan dan latihan yang dilaksanakan oleh manajemen. Melalui pelatihan diharapkan setiap tenaga kerja memiliki pengetahuan dan kompetensi dalam bidang perbankan syariah.

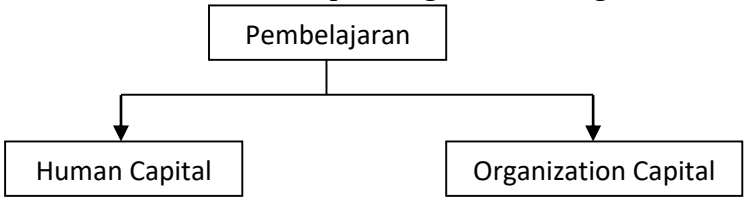
Tidak hanya pemenuhan akal, pemenuhan hati juga dianggap penting yang dimiliki manusia. Perilaku manusia yang baik berasal dari hati yang baik. Ini berarti bahwa pemenuhan mental spiritual melalui hati yang senantiasa diberi pancaran spiritual akan berdampak positif pada perusahaan. Proses pemenuhan mental spiritual yang dilakukan oleh pihak manajemen yaitu dengan berupaya memaksimalkan kehadiran seluruh tenaga kerja dalam kegiatan pengajian yang diadakan satu kali sebulan. Melalui kegiatan pengajian diharapkan ada peyucian hati (tazkiyatun nafs) untuk setiap tenaga kerja.

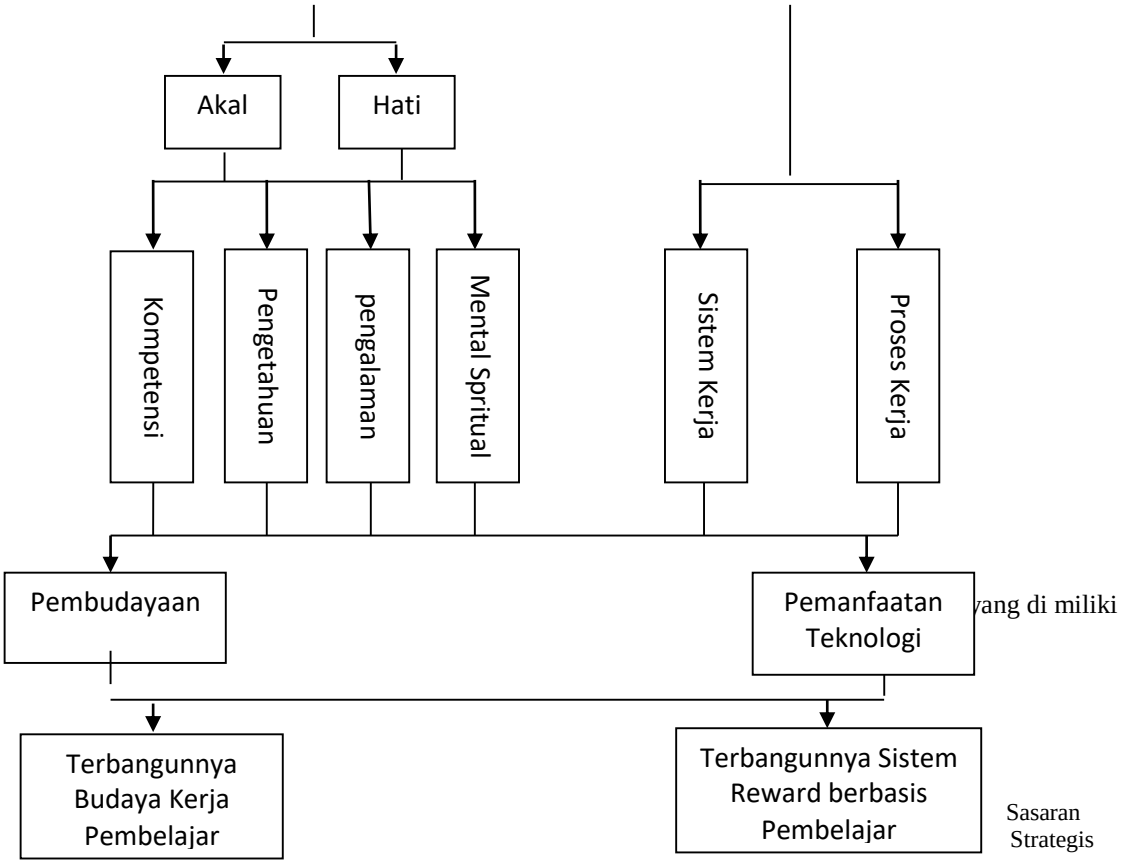
Perilaku yang dilakukan dalam mewujudkan orientasi pembelajaran yaitu dengan melakukan pembudayaan. Pembudayaan berarti pembiasaan untuk senantiasa melakukan budaya kerja yang dianut oleh perusahaan. PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung berupaya menjalankan budaya kerja yang dianutnya. namun nilai-nilai yang dibangun dalam budaya kerja telah mencerminkan akhlak yang sejalan dengan

tuntunan syariah. Dimana tenaga kerja sudah membudayakan shalat berjamaah di masjid atau di mushalla kantor di PT. BPRS Ampek Angkek Candung bagi tenaga kerja laki-laki.

Selain pembudayaan, perilaku kemasalahatan yang dimiliki untuk membangun orientasi pembelajaran yaitu pemanfaatan teknologi. Dari pembahasan tersebut, maka bangunan kemaslahatan yang ada pada PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4.4
Bangunan Kemaslahatan Orientasi Pembelajaran
PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung





Sumber: Achmad Firdaus (2014) dengan modifikasi

4.2.5. Harta

PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung merupakan perusahaan yang bergerak pada konteks syariah berupaya mengelola harta yang dimiliki dengan konsep halal dan berkah. dimana yang dimiliki oleh PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung adalah nasabah tabungan dan deposito sebagai pemilik perusahaan. Hal ini berarti bahwa nasabah tabungan dan deposito sebagai pemilik penuh harta yang ada di perusahaan tersebut.

PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung membuat laporan keuangan ada dalam bentuk harian, bulanan dan sekali setahun. Dikelola dan laporannya dibuat oleh kantor pusat melalui bagian umum dan keuangan. Laporan harian dalam

bentuk neraca dan di cetak setiap akhir hari. Dan laporan bulanan perusahaan ini yang akan di laporkan ke OJK. Sedangkan laporan sekali setahun ini akan di lakukan pengauditan oleh KAP (Kantor Akuntan Publik) sesuai dengan ketentuan OJK/BI terhadap PT termasuk PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung dengan ketentuan PT yang memiliki dana sebesar 25 Milyar wajib di audit oleh KAP.

Islam menekankan aspek keadilan, suka sama suka dan kebersamaan menghadapi resiko dalam setiap usaha dan investasi yang dirintis. Aspek ini yang menjadi tawaran konsep untuk menggantikan gharar, maysir, dan riba yang selama ini terjadi di lembaga konvensional. Pemanfaatan dana yang terkumpul akan dikelola dengan baik sesuai dengan prinsip syariah. Kepatuhan terhadap regulasi syariah maupun OJK juga senantiasa diterapkan pada PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung.

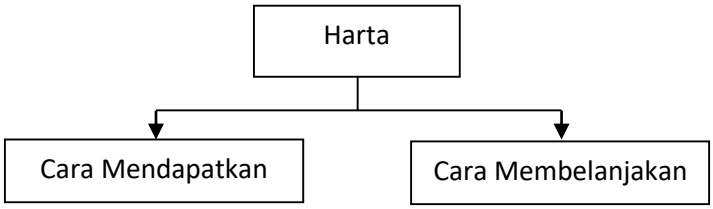
PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung membangun pondasi kemaslahatan dengan memberikan perhatian terhadap cara mendapatkan harta dan cara mengalokasikannya. Prinsip halal dan berkah senantiasa diutamakan setiap akan mendapatkan dan mengalokasikan harta. Cara mendapatkan harta yang dijalankan pada PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung berkaitan dengan tabungan, deposito nasabah dan penyaluran pembiayaan ke nasabah/pelanggan. Cara mengalokasikan harta yang diaplikasikan pada PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung melalui outlet-outlet investasi yang syariah. Pilihan untuk melakukan investasi pada outlet syariah akan mendatangkan keberkahan disebabkan tidak adanya unsur maysir, gharar, dan riba.

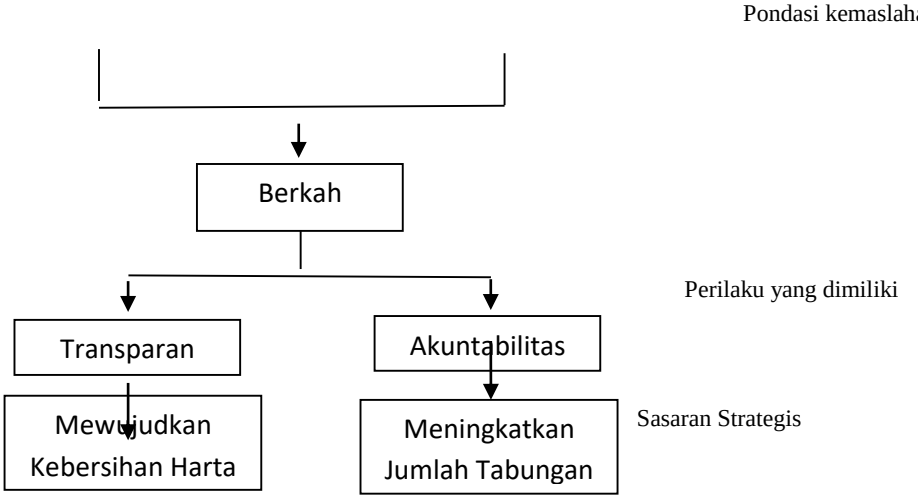
Perilaku yang dilakukan demi mencapai sasaran strategis yaitu dengan transparan dan akuntabilitas. Pihak PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung menerapkan perilaku transparan yaitu dalam hal pengelolaan dana yang diterima dialokasikan secara transparan sesuai dengan keinginan nasabah. Selain itu, bentuk transparan yang juga diterapkan dalam hal pembagian nisbah atau bagi hasil yang jelas. Ketentuan yang berlaku yaitu sesuai dengan kesepakatan antara pelanggan dan pengelola modal. Sifat transparan yang dimiliki PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung menjadikan beberapa pelanggan memilih produk syariah.

Selain transparan, perilaku yang diterapkan pada PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung adalah akuntabilitas. Akuntabilitas menyangkut tentang pertanggungjawaban harta yang dikelola dalam hal ini tabungan dan deposito serta pengembangan tabungan dan deposito yang dititipkan nasabah.

Dari pembahasan tersebut, maka bangunan kemaslahatan yang ada pada PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4.5
Bangunan Kemaslahatan Orientasi Harta
PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung





Sumber: Achmad Firdaus (2014) dengan modifikasi

4.2.6. Pelanggan

Pelanggan adalah pemilik perusahaan baik bagi PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung. Perhatian kepada pelanggan dilakukan dengan melakukan peningkatan rasa loyal pelanggan. Langkah-langkah yang ditempuh antara lain dengan melibatkan pelanggan dan mendengarkan suara pelanggan.

Perlakuan terhadap pelanggan dianggap layaknya keluarga sendiri. Terutama dengan pelanggan lama, Marketing (AO funding dan AO landing) menjadikan pelanggan lama layaknya keluarga sendiri dengan cara menjaga hubungan baik dengan nasabah. Kunjungan yang biasanya dilakukan oleh marketing setiap marketing yang berada dilapangan melewati rumah/tempat usaha nasabah untuk bertemu langsung dengan pelanggan menciptakan keakraban di antara pelanggan/nasabah dan marketing. Jika tidak melakukan kunjungan, pihak marketing senantiasa membangun komunikasi melalui telpon baik sekedar menanyakan kabar dan mengingatkan mengenai jadwal jatuh tempo pembayaran pembiayaan. Hal ini diungkapkan oleh Bapak Hendri Kamal direksi PT. BPRS Haji Miskin bahwa:

"Nasabah lama sudah dianggap kayak keluarga sendiri karena sudah lama, dan setiap marketing senantiasa menjaga hubungan baik dengan nasabahnya masing-masing dengan melakukan kunjungan setiap marketing melewati rumah atau tempat usaha dengan sekedar menanyakan kabar atau perkembangan usaha. Kalau jika nasabah sibuk maka marketing bersedia untuk menjemput tabungan nasabah ataupun angsuran pembiayaan nasabah/pelanggan masing-masing marketing. Begitulah cara menjaga hubungan baik dengan pelanggan lama/nasabah lama."

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Ibuk Rina di PT. BPRS Ampek Angkek Candung bahwa :

"pelayanan kepada nasabah/pelanggan baik nasabah baru maupun nasabah lama dengan sistem jemput bola dimana nasabah di bantu dalam hal penyimpanan dana nasabah dan penjemputan angsuran di jemput ke kantor-kantor, ke rumah maupun ke tempat usaha dan di bantu oleh marketing masing-masing nasabah itu sendiri baik funding maupun landing ."[81]

Pondasi kemaslahatan yang dibangun oleh PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung dengan senantiasa memperhatikan pelanggan lama dan calon pelanggan. Dalam rangka mencari pelanggan, pihak PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung memiliki kriteria pelanggan masing-masing. Penentuan kriteria pelanggan dilakukan dalam rangka memudahkan setiap marketing untuk menawarkan produk perbankan syariah sesuai yang dibutuhkan oleh pelanggan.

Upaya yang dilakukan untuk mencapai kepuasan pelanggan PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung yakni dengan cara mendengarkan dan melibatkan pelanggan. Proses mendengarkan pelanggan dilakukan biasanya pelanggan mengadukan keluhannya melalui marketing masing-masing dan ada juga dengan langsung datang ke kantor.

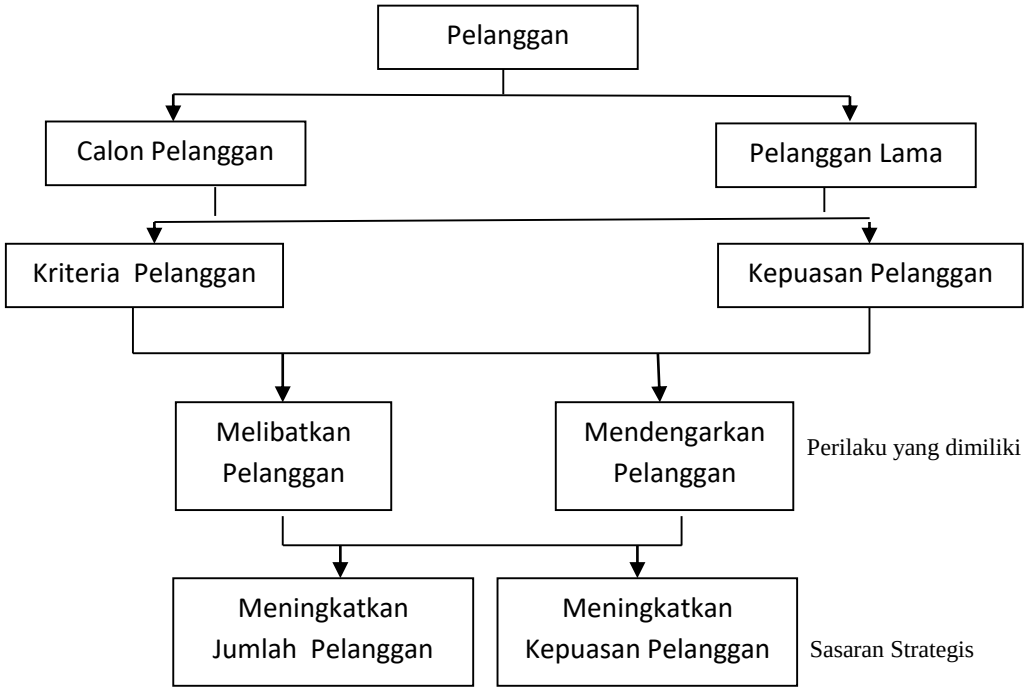
[81] Ibu Rina, Bagian Pembukuan & Accounting PT.BPRS Ampek Angkek Candung, Bukittinggi, Tanggal 15 Januari 2018.

Selain itu, upaya yang dilakukan untuk mencapai orientasi pelanggan yaitu dengan melibatkan pelanggan. Bentuk pelibatan pelanggan dilakukan dengan sistem referensi. Referensi yang dimaksud dalam sistem ini adalah proses perekrutan pelanggan baru melalui referensi yang disarankan oleh pelanggan lama. Biasanya, pelanggan lama memberikan data mengenai calon pelanggan/nasabah yang akan menabung maupun yang mengajukan pinjaman pembiayaan.

Dari analisis tersebut, maka bangunan kemaslahatan yang ada pada PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4.6

Bangunan Kemaslahatan Orientasi Pelanggan
PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung



Sumber: Achmad Firdaus (2014) dengan modifikasi

4.2.7. Lingkungan

Lingkungan memiliki peranan yang penting bagi perkembangan sebuah perusahaan. Khususnya PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung

yang senantiasa memperhatikan lingkungan untuk menjamin keberlangsungan kelanjutan perusahaan. Pemahaman akan lingkungan berusaha dilakukan untuk senantiasa membaca peluang-peluang yang dapat dimanfaatkan seperti inovasi dan kreatifitas dalam pengembangan produk pelayanan. Perhatian PT. BPRS Haji Miskin terhadap lingkungan yakni dengan mengadakan kegiatan-kegiatan sosial yang rutin dilakukan. Kegiatan sosial yang dilakukan antara lain dengan program berbagi kepada anak-anak yang berprestasi yang kurang mampu dalam bentuk bantuan pendidikan. Sedangkan Perhatian PT. BPRS Ampek Angkek Candung terhadap lingkungan yakni memberikan bantuan pengobatan kepada anak yatim piatu di lingkungan sekitar kantor.

Kegiatan-kegiatan sosial yang dilakukan merupakan bentuk tanggung jawab sosial perusahaan terhadap lingkungan sekitar. Kegiatan sosial yang dilakukan merupakan kegiatan rutin tahunan yang senantiasa dilaksanakan. PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung mewujudkan sasaran strategis tersebut dengan membangun pondasi kemaslahatan berupa bentuk tanggung jawab terhadap lingkungan dan tanggung jawab akhirat. Sebagaimana pendapat Iwan Triyuwono[82] bahwa akuntansi syariah tidak saja sebagai bentuk akuntabilitas manajemen terhadap pemilik perusahaan (stockholders), tetapi juga sebagai akuntabilitas kepada stakeholders (termasuk alam) dan Tuhan. Akuntabilitas meliputi akuntabilitas vertikal (hubungan dengan Tuhan) dan akuntabilitas horizontal (hubungan dengan stakeholders dan alam).

Perilaku lain yang dilakukan dalam menerapkan pondasi kemaslahatan yaitu dengan memupuk kerjasama dengan organisasi syariah lainnya. Hal ini dilakukan dengan

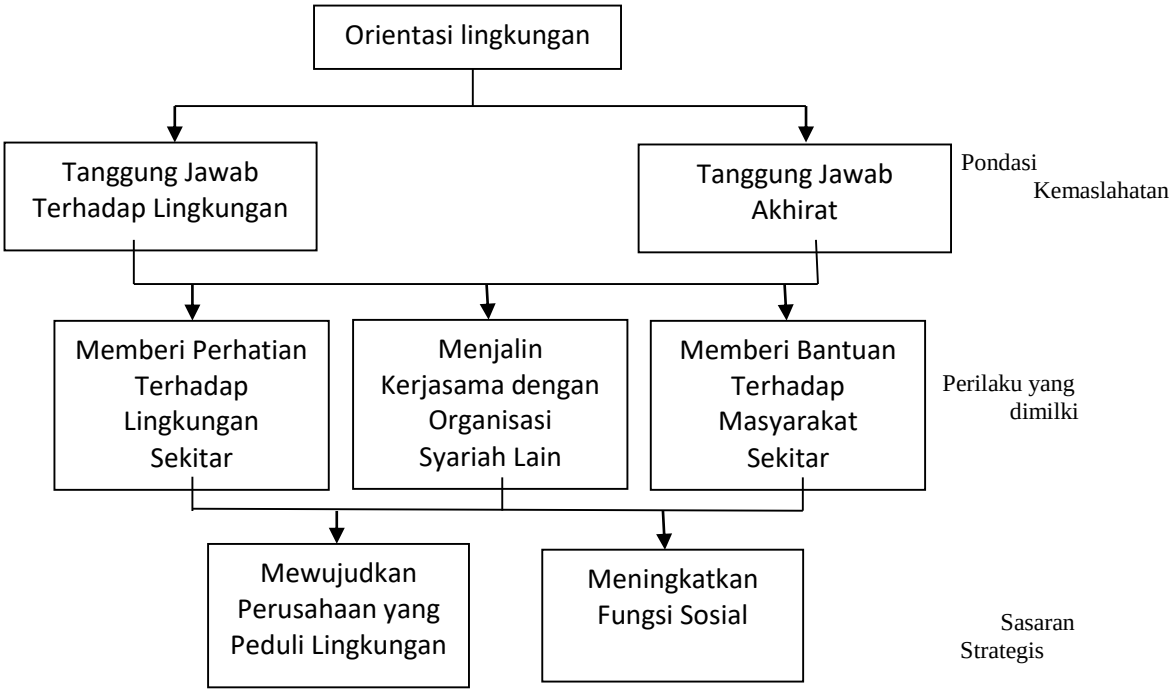
[82.] Iwan Triyuwono, Akuntansi Syariah: Perspektif, Metodologi, dan Teori, h. 337.

menjalin silaturahim melalui program Masyarakat Ekonomi Syariah (MES). Beberapa tenaga kerja syariah menghadiri pertemuan Masyarakat Ekonomi Syariah sebagai wadah untuk menambah pengetahuan tentang syariah. Selain itu, juga sebagai ajang silaturahim bertemunya orang-orang yang punya perhatian dalam proses pengembangan ekonomi syariah. Jadi, tidak terbatas pada perbankan syariah saja, tetapi juga melibatkan perbankan syariah, pembiayaan syariah, dan sebagainya. Perilaku kerjasama dengan organisasi syariah lainnya yaitu memberikan kesempatan bagi mahasiswa-mahasiswa IAIN Bukittinggi untuk melakukan magang dan melakukan penelitian bagi mahasiswa baik mahasiswa S1 Maupun mahasiswa S2 di PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung.

Lingkungan kerja tidak terbatas pada dunia saja sehingga ada aspek tanggung jawab akhirat. Lingkungan tempat bekerja juga akan dimintai pertanggungjawabannya ketika di akhirat kelak. Oleh karena itu, orientasi lingkungan berupaya membangun pondasi kemaslahatan dalam bentuk tanggung jawab yang akan dikemukakan di hari kemudian. Langkah nyata yang dilaksanakan pada PT. BPRS Haji Miskin memberikan bantuan kepada masyarakat sekitar berupa bantuan dan di PT. BPRS Ampek Angkek Candung berupa bantuan acara keagamaan yang diadakan oleh jorong-jorong dan bantuan kemanusian di Rohigya. Dan telah memfasilitasi bantuan kepada masyarakat sekitar berupa pembangunan mesjid di sekitar kantor PT. BPRS Ampek Angkek Candung dan PT. BPRS Haji Miskin.

Dari pembahasan tersebut, maka bangunan kemaslahatan yang ada pada PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4.7
Bangunan Kemaslahatan Orientasi Lingkungan
PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung



Sumber: olahan data primer

4.3. Pengukuran Kinerja PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung dengan pendekatan Maslahah Scorecard

Pengukuran kinerja PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung dilakukan oleh Kantor Pusat. Pengukuran kinerja yang dilakukan yaitu evaluasi kinerja yang berfokus pada aspek keuangan. Berbagai penelitian terdahulu menyebutkan bahwa diperlukan pengukuran kinerja yang tidak hanya berfokus pada keuangan saja, tetapi menyangkut berbagai aspek. Dengan demikian peneliti mencoba menerapkan konsep pengukuran kinerja yang sejalan dengan syariat Islam.

Sebagai salah satu organisasi yang berlandaskan syariah, peneliti mencoba menerapkan konsep pengukuran kinerja yang berdasarkan maqashid syariah. Suatu

konsep pengukuran kinerja yang mempertimbangkan maslahah daruriyah yaitu bagaimana organisasi menjaga lima aspek dasar yang penting yaitu menjaga agama, jiwa, keturunan, akal, dan harta. Selain itu, sebagai pelengkap dari maslahah daruriyat, peneliti mencoba menambahkan dengan maslahah hajiyat. Makna hajiyat dapat dimaknai sebagai kebutuhan sekunder. Jika kebutuhan ini tidak terwujud, maka tidak sampai mengancam keselamatan tetapi akan mengalami kesulitan. Pelanggan dan lingkungan menjadi maslahah hajiyat yang dimaksud dalam penelitian ini.

Imam As Syatibi merumuskan tingkatan maslahah menjadi maslahah daruriyat, maslahah hajiyat, dan maslahah tahsiniyat. Maslahah daruriyat merupakan maslahah dasar yang harus dimiliki oleh seseorang atau organisasi. Maslahah Performa sebagai konsep pengukuran kinerja berbasis maqashid syariah terdiri atas kinerja proses dan kinerja hasil. Maslahah daruriyat dan maslahah hajiyat terdapat pada kinerja hasil. Orientasi kemaslahatan sebagai kinerja hasil terdiri atas orientasi ibadah untuk memelihara agama organisasi, orientasi proses internal untuk memelihara jiwa organisasi, orientasi tenaga kerja untuk memelihara keturunan, orientasi pembelajaran untuk memelihara akal, orientasi harta untuk memelihara harta, orientasi pelanggan untuk memelihara hubungan dengan pelanggan, orientasi lingkungan untuk memelihara hubungan dengan lingkungan sekitar. Pelanggan dan lingkungan merupakan unsur maslahah hajiyat.

4.3.1. Kinerja Proses PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung.

Kinerja proses diukur dengan pendekatan PDCA melalui proses wawancara, dokumentasi, kuesioner terhadap responden (karyawan dan nasabah) dari ke 2 BPRS

yang diteliti. Alat analisis yang digunakan untuk mengukur kinerja disebut Maslahah ScoreCard. Kinerja proses diukur dengan menggunakan pendekatan siklus PDCA. Pengukuran kinerja proses (process oriented) kemaslahatan dilakukan dengan membandingkan antara penerapan setiap langkah kinerja MaSC terhadap standar delapan langkah sistem kinerja MaSC.

4.3.1.1. Menyusun Perencanaan Strategis.

Proses penyusunan perencanaan strategis dalam konsep maslahah performa terdiri atas tiga langkah yaitu pertama penyusunan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJAP), Rencana Jangka Menengah Perusahaan (RJMP), dan

Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP). Langkah kedua menyusun sasaran strategis, dan yang ketiga adanya inisiatif strategis. PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek sejak awal terbentuk hingga saat ini RJMP, RJAP, dan RKAP dikoordinir oleh pusat. Dan di BPRS Haji Miskin RKAP (Rencana Kerja Anggaran Perusahaan) dalam beberapa tahun belakangan ini lebih dikenal dengan istilah RBB (Rencana Bisnis Bank). Dan pelaporannya sudah dilakukan secara online ke OJK secara bersamaan dengan pengiriman pelaporan RJMP dan RJAP. Begitu juga PT. BPRS Ampek Angkek Candung sejak awal terbentuk hingga saat ini RJMP, RJAP, dan RKAP juga dikoordinir oleh pusat. Dan di BPRS Ampek Angkek Candung RKAP (Rencana Kerja Anggaran Perusahaan) dalam beberapa tahun belakangan ini lebih dikenal dengan istilah RBB (Rencana Bisnis Bank). Dan pelaporannya sudah dilakukan secara online ke OJK secara bersamaan dengan pengiriman pelaporan RJMP dan RJAP. Dengan demikian, langkah pertama telah dilakukan oleh PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek. Langkah kedua, menyusun sasaran strategis yang ditentukan untuk mencapai unsur-unsur kemaslahatan. Berdasarkan hasil

wawancara yang dilakukan dengan Bapak Hendri Kamal selaku direksi BPRS Haji Miskin, PT. BPRS Haji Miskin memiliki sasaran strategis untuk mewujudkan organisasi yang berkemaslahatan.

Sasaran strategis orientasi ibadah antara lain mewujudkan pengelola organisasi yang visioner dan mewujudkan organisasi yang patuh secara konsisten. Langkah-langkah yang dilakukan oleh PT. BPRS Haji Miskin dalam mewujudkan pengelola organisasi yang visioner yaitu dengan mengadakan doa pagi bersama setiap hari setelah briefing pagi. Setiap pukul 8.00 seluruh tenaga kerja berkumpul untuk melakukan briefing yang dilanjutkan dengan menutup briefing dengan doa pagi bersama.

Dan di PT. BPRS Ampek Angkek Candung dalam mewujudkan pengelola organisasi yang visioner yaitu dengan mengadakan pengajian sebelum melakukan aktifitas kerja dengan membaca Al-Qur'an dan memahami artinya secara bergiliran yang diadakan di mushalla kantor. Setiap pukul 7.45 seluruh tenaga kerja sudah berkumpul di mushalla dan selesai pukul 08.00 dan ditutup doa pagi bersama. Hal ini dilakukan untuk membangun pengelola organisasi yang visioner yaitu senantiasa mempertimbangkan masa kini dan masa akan datang.

Langkah-langkah yang dilakukan PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung untuk mewujudkan organisasi yang patuh secara konsisten yaitu dengan adanya pemberian sanksi bagi tenaga kerja yang tidak patuh terhadap regulasi.

Sasaran strategis untuk mewujudkan orientasi proses internal antara lain mewujudkan keadilan dan mewujudkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Langkah-langkah yang dilakukan untuk mewujudkan keadilan. Langkah-langkah yang dilakukan

untuk mewujudkan efektivitas dan efisiensi organisasi yaitu dengan menjadikan setiap kantor berfungsi sebagai kantor pelayanan dan pembiayaan syariah.

Sasaran strategis untuk mewujudkan orientasi tenaga kerja antara lain meningkatkan kepuasan tenaga kerja, menjamin keberlanjutan kepemimpinan, dan mewujudkan tenaga kerja yang loyal. Langkah-langkah yang ditempuh untuk meningkatkan kepuasan tenaga kerja dan mewujudkan tenaga kerja yang loyal yaitu dengan memberikan penghargaan kepada setiap tenaga kerja yang berprestasi. Hal ini dilakukan perusahaan melalui keputusan direksi BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung yang mensosialisasikan persyaratan dan penghargaan yang akan diterima oleh tenaga kerja berprestasi. Keputusan direksi diinformasikan secara merata ke seluruh tenaga kerja agar menjadi motivasi untuk meraih penghargaan. Dalam rangka menjamin keberlanjutan pemimpin, BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung berupaya melakukan penilaian karya secara tahunan untuk menilai kualitas setiap tenaga kerja.

Sasaran strategis untuk mewujudkan orientasi pembelajaran antara lain terbangunnya budaya kerja pembelajar dan terbangunnya sistem rewards berbasis pembelajar dalam bentuk insentif bagi marketing yang mencapai target penjualan baik dalam penjaualan funding maupun landing. Langkah-langkah yang ditempuh untuk membangun budaya kerja pembelajar yaitu dengan senantiasa mengikutkan tenaga kerja pelatihan. Pelatihan yang dilakukan terdiri atas pelatihan untuk tenaga kerja dan pelatihan untuk masing-masing bagian. Langkah-langkah yang ditempuh untuk membangun sistem reward berbasis pembelajar yaitu dengan memberikan insentif kepada seluruh tenaga

kerja yang yang mencapai target penjualan bagi marketing khusunya yang disesuaikan dengan surat keputusan dari direksi.

Sasaran strategis untuk mewujudkan orientasi pelanggan antara lain meningkatkan kepuasan pelanggan dan meningkatkan jumlah pelanggan. Langkah-langkah untuk meningkatkan kepuasan pelanggan yaitu dengan memberikan pelayanan yang maksimal seperti pick up (jemput setoran) nasabah ke tempat usaha dan kerumah nasabah. Selain itu, untuk meningkatkan jumlah pelanggan, BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung senantiasa melakukan pembinaan kepada nasabah lama dengan pendekatan individu agar nasabah merasa di perhatikan dan lebih mengetahui apa yang di butuhkan dan mengetahui masalah usaha yang nasabah hadapi.

Sasaran strategis untuk mewujudkan orientasi harta antara lain mewujudkan kebersihan harta dan meningkatkan penjualan produk bagi funding maupun landing.

Sasaran strategis untuk mewujudkan orientasi lingkungan antara lain mewujudkan organisasi yang peduli terhadap lingkungan dan mewujudkan fungsi sosial. Langkah-langkah yang ditempuh untuk mewujudkan organisasi yang peduli lingkungan dan mewujudkan fungsi sosial yaitu dengan mengadakan kegiatan sosial secara rutin di lingkungan sekitar kantor.

Selain menyusun sasaran strategis, PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung juga memiliki inisiatif strategis. Inisiatif strategis adalah upaya-upaya yang dilakukan untuk mewujudkan sasaran strategis. Inisiatif strategis dalam mewujudkan orientasi ibadah yaitu dalam bentuk dzikrullah di lingkungan kerja. Dengan mengadakan kegiatan dzikrullah diharapkan nilai-nilai spiritual terbangun pada setiap tenaga kerja. Dalam rangka mewujudkan efektivitas dan efisiensi perusahaan, inisiatif

yang dilakukan adalah dengan tidak hanya marketing yang memahami produk funding dan landing akan tetapi bagian front liner (Teller/CS) juga mengetahuinya sehingga ketika nasabah yang datang kekantor bertanya mengenai produk-produk pembiayaan dan yang lainnya bisa menjelaskan juga ke nasabah jika marketing berada di lapangan.

Inisiatif strategis untuk mencapai sasaran strategis orientasi tenaga kerja yakni dengan menetapkan sistem karir dan kinerja tenaga kerja berbakat. Selain itu, program kartu BPJS Kesehatan biaya kesehatan terhadap tenaga kerja yang sakit untuk pengobatan. Program peningkatan ukhuwah seperti outing ke daerah pekanbaru maupun ke daerah painan diharapkan bisa menjadi bagian yang dapat meningkatkan kepuasan tenaga kerja.

Inisiatif strategis untuk mencapai sasaran strategis orientasi pembelajaran dilakukan dengan mengadakan kegiatan yang dianggap mampu meningkatkan pengetahun dan keterampilan tenaga kerja seperti pelatihan. Selain itu mengadakan pengajian rutin yang dilaksanakan 2 kali dalam satu bulan di PT. BPRS Haji Miskin sedangkan di PT. BPRS Ampek Angkek Candung mengadakan pengajian rutin yang dilaksanakan 1 kali dalam satu bulan dan di tutup dengan kultum oleh Dirut tentang pencerahan soal agaman. Inisiatif strategi lainnya yaitu pemberian reward kepada tenaga kerja berprestasi seperti marketing yang mencapai target akan mendapatkan insentif (penambahan uang selain gaji yang di tetapkan).

Inisiatif strategis untuk mencapai sasaran strategis orientasi pelanggan yaitu adanya sistem online yang disediakan serta melakukan kepuasan pelanggan. Inisiatif strategis untuk mencapai sasaran strategis orientasi harta kekayaan dilakukan dengan pembayaran zakat. Selain itu, untuk meningkatkan penjualan dilakukan optimalisasi

pemasaran. Inisiatif strategis untuk mencapai sasaran strategis orientasi lingkungan yaitu dengan melakukan program pemberdayaan umat.

Berdasarkan penjelasan diatas, terdapat tiga sub langkah menyusun rencana srategis yaitu pertama penyusunan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJAP), Rencana Jangka Menengah Perusahaan (RJMP), dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)/ Rencana Bisnis Bank (RBB). Langkah kedua menyusun sasaran strategis dan langkah ketiga adanya inisiatif strategsis. PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung melaksanakan langkah pertama, langkah kedua dan langkah ketiga. Karena itu, pelaksanaan pada proses menyusun rencana strategis diberi nilai 3.

4.3.1.2. Mengidentifikasi Pondasi Kemaslahatan.

PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung memiliki pondasi kemaslahatan dalam mewujudkan visi dan misi organisasi sesuai dengan visi dan misi masing-masing. Pondasi kemaslahatan dibangun berdasarkan unsur-unsur kemaslahatan yang dimiliki. Pondasi kemaslahatan yang dibangun pada orientasi ibadah yaitu aqidah, syariah, dan akhlak. Pondasi kemaslahatan yang dibangun pada orientasi proses internal yaitu input, proses inti, proses pendukung, dan output. Pondasi kemaslahatan yang dibangun pada orientasi tenaga kerja yaitu wawasan, keterampilan, pendidikan, pengalaman dan lingkungan yang kondusif.

Pondasi kemaslahatan yang dibangun pada orientasi pembelajaran yaitu *human capital* dan *organizational capital*. Pondasi kemaslahatan yang dibangun pada orientasi pelanggan yaitu calon pelanggan dan pelanggan lama. Pondasi kemaslahatan yang dibangun pada orientasi harta yaitu cara mendapatkan dan cara mengalokasikan harta.

Pondasi kemaslahatan yang dibangun pada orientasi lingkungan yaitu tanggung jawab terhadap lingkungan dan tanggung jawab akhirat.

Berdasarkan penjelasan diatas, pelaksanaan untuk proses membangun pondasi kemaslahatan diberi nilai 1 karena baik PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek maupun PT. BPRS Ampek Angkek Candung membangun pondasi kemaslahatan pada setiap orientasi.

4.3.1.3. Menetapkan Perilaku Kemaslahatan.

Perilaku kemaslahatan merupakan nilai yang dijunjung oleh organisasi dalam rangka mewujudkan organisasi yang memberikan kemaslahatan bagi para pemangku kepentingan. Perilaku kemaslahatan diperlukan untuk mentransformasikan pondasi kemaslahatan menjadi sebuah tindakan atau aksi.[83] Perilaku kemaslahatan yang dimiliki oleh PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung antara lain yaitu jujur, konsisten, disiplin, pembelajar, *problem solver* untuk menciptakan orientasi ibadah. Perilaku adil, patuh, inovasi, dan mengutamakan keberlanjutan untuk menciptakan orientasi proses internal.

Melibatkan tenaga kerja serta melakukan pengembangan dan pemberdayaan tenaga kerja merupakan perilaku yang diciptakan untuk mencapai orientasi tenaga kerja. Pembudayaan dan pemanfaatan teknologi dilakukan untuk menciptakan orientasi pembelajaran. Perilaku mendengarkan dan melibatkan pelanggan dilakukan untuk menciptakan orientasi pelanggan. Transparan dan akuntabilitas dilakukan untuk menciptakan orientasi harta. Memberi perhatian terhadap lingkungan sekitar, memupuk

[83]. Achmad Firdaus, Maslahah Performa (MaP): Sistem Kinerja untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan, h. 210.

kerjasama dengan organisasi syariah lainnya, serta memberikan bantuan ke lingkungan sekitar merupakan perilaku yang dilakukan untuk menciptakan orientasi lingkungan.

Berdasarkan penjelasan diatas, pelaksanaan untuk proses menetapkan perilaku kemaslahatan diberi nilai 1 karena PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung menetapkan perilaku kemaslahatan pada setiap orientasi.

4.3.1.4. Menentukan Ukuran Kinerja.

Ukuran merupakan indikator yang menunjukkan keberhasilan organisasi mencapai sasaran. Ukuran kinerja sering disebut juga dengan *key performance indicator* (KPI). Setelah ukuran ditentukan, maka ditentukan formula. Formula adalah pendekatan, rumus atau cara menghitung ukuran.

PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung berusaha konsisten menentukan ukuran dan formula yang ingin dicapai pada setiap orientasi kemaslahatan. Ukuran dan formula yang ingin dicapai terdapat dalam scorecard masing-masing orientasi.

Setiap scorecard memiliki ukuran dan formula yang berbeda-beda. Setiap orientasi memiliki minimal dua pengukuran. PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung menentukan ukuran kinerja pada setiap orientasi. Karena itu, ketujuh orientasi yang ada di PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung diberi nilai tujuh sesuai dengan jumlah ukuran yang ada pada setiap orientasi tersebut.

4.3.1.5. Menyepakati Kontrak Kerja.

Berdasarkan konsep maslahah performa, menyepakati kontrak kinerja terdiri atas dua kegiatan utama yaitu menetukan target dan penandatangan kontrak kinerja

kemasalahatan antara pimpinan dan bawahan. PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung sudah melaksanakan penetapan target yang konsisten karena sistem MaSC merupakan sistem kinerja yang mengutamakan kesinambungan usaha yang targetnya harus berjangka menengah. Saat ini, PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung menetapkan target setiap satu tahun. Oleh karena itu, selain membuat target tahunan, PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung sudah membuat target jangka panjang.

Penandatangan kontrak kinerja dilaksanakan setelah penetapan target. PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung sudah menetapkan target jangka menengah maupun jangka panjang yang idealnya diterapkan untuk mewujudkan organisasi berkemaslahatan. Oleh karena itu, proses penandatanganan kontrak kinerja juga sudah terlaksana.

Berdasarkan penjelasan diatas, menyepakati kontrak kinerja diberi nilai 2 karena PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung sudah melaksanakan dua langkah dalam menyepakati kontrak kinerja.

4.3.1.6. Menerapkan Kinerja Kemaslahatan.

PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung telah menerapkan kinerja kemaslahatan yang terdiri dari tujuh orientasi yaitu orientasi ibadah, orientasi proses internal, orientasi tenaga kerja, orientasi pembelajaran, orientasi harta, orientasi pelanggan, dan orientasi lingkungan. Hal ini dikarenakan kedudukan PT. BPRS Haji Miskin P dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung tempat peneliti melakukan penelitian merupakan kantor pusat sehingga bersifat sentralisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, menerapkan kinerja kemaslahatan diberi nilai 1 karena secara umum PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung telah menerapkan kinerja kemaslahatan dalam tujuh orientasi.

4.3.1.7. Melakukan Pemantauan.

Pemantauan dalam sistem kinerja *maslahah performa* terdiri atas tiga subproses yaitu memantau kinerja individu dan fungsi kerja, melakukan coaching, dan memantau kinerja kemaslahatan organisasi. Pemantauan yang dilakukan PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung melakukan pemantauan kinerja individu dan fungsi kerja secara berkala. Dan PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung juga melakukan pamantaun dalam bentuk coaching yakni pimpinan organisasi memberikan bimbingan kepada tenaga kerja khususnya marketing. Jika marketing dalam mencapai produktivitasnya tidak memenuhi target, maka diberikan penguatan dalam bentuk peningkatan keterampilan seperti pelatihan-pelatihan dalam hal motivasi kerja. Jika marketing dianggap kurang dalam hal kompetensi, maka pimpinan organisasi akan memberikan peningkatan pada *produk knowledge*. Pemantauan fungsi kerja dan pemantauan kinerja kemaslahatan organisasi pada PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung sudah dilakukan.

Berdasarkan penjelasan diatas, dari tiga langkah pemantauan yang dilakukan, PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung sudah memantau kinerja individu dan fungsi kerja secara berkala, melaksanakan coaching dan memantau kinerja kemaslahatan organisasi sehingga diberi nilai pelaksanaan sebesar 3.

4.3.1.8. Melakukan Tindak Lanjut.

Konsep *maslahah performa* memiliki dua langkah dalam melakukan tindak lanjut yaitu memberikan penghargaan dan melakukan tindakan peningkatan. PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung melakukan tindak lanjut dalam hal memberikan penghargaan dan melakukan tindakan peningkatan. Pemberian penghargaan diberikan kepada tenaga kerja Marketing baik AO Funding maupun AO Landing yang berhasil melampaui target. Penghargaan yang diberikan antara lain berupa insentif sesuai dengan pencapaiannya.

PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung melakukan tindakan peningkatan dalam bentuk evaluasi laporan bisnis setiap bulannya. Dengan menganalisis evaluasi kinerja bisnis, dirumuskan solusi-solusi peningkatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian tersebut, dari dua langkah melakukan tindak lanjut, PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung melaksanakan kedua langkah tersebut sehingga diberi nilai pelaksanaan sebesar 2.

Pengukuran kinerja proses dihitung dengan rumus sebagai berikut:[84]

$$P\ (p) = \sum_i^n Wi\ x\ Si$$

P (p) : kinerja proses MaSC

Wi : Bobot langkah ke-i kinerja MaSC

I : Langkah ke-i kinerja MaSC

Si = 1, langkah kinerja kemasalahatn diterapkan

Si = 0, langkah kinerja kemaslahatan tidak diterapkan

[84] . Achmad Firdaus, Maslahah Performa (MaP): Sistem Kinerja untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan, h.268

Tabel 4.1
Total Kinerja Proses Kemaslahatan PT. BPRS Haji Miskin

No	Nama Proses	Bobot (Wi)	Jumlah Langkah	Pelaksanaan (Si)	Bobot Pencapaian (Wi x Si)
1	Menyusun rencana strategis	0,050	3	3	0.150
2	Mengidentifikasi pondasi Kemaslahatan	0,050	1	1	0,050
3	Menetapkan perilaku kemaslahatan	0,050	1	1	0,050
4	Menentukan ukuran kinerja	0,050	7	7	0,350
5	Menyepakati kontrak kinerja	0,050	2	2	0,100
6	Menerapkan kinerja kemaslahatan	0,050	1	1	0,050
7	Melakukan pemantauan	0,050	3	3	0,150
8	Melakukan tindak lanjut	0,050	2	2	0,100
				Total	1,000

Tabel 4.2
Total Kinerja Proses Kemaslahatan PT. BPRS Ampek Angkek Candung

No	Nama Proses	Bobot (Wi)	Jumlah Langkah	Pelaksanaan (Si)	Bobot Pencapaian (Wi x Si)
1	Menyusun rencana strategis	0,050	3	3	0.150
2	Mengidentifikasi pondasi Kemaslahatan	0,050	1	1	0,050
3	Menetapkan perilaku kemaslahatan	0,050	1	1	0,050
4	Menentukan ukuran kinerja	0,050	7	7	0,350
5	Menyepakati kontrak kinerja	0,050	2	2	0,100
6	Menerapkan kinerja kemaslahatan	0,050	1	1	0,050
7	Melakukan pemantauan	0,050	3	3	0,150
8	Melakukan tindak lanjut	0,050	2	2	0,100
				Total	1,000

Berdasarkan tabel di atas, baik PT. BPRS Haji Miskin maupun PT. BPRS Ampek Angkek Candung memiliki kinerja proses yang sama yaitu sebesar 1,000 yang menunjukkan bahwa PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung memberikan kemaslahatan secara penuh/ maksimal.

4.3.2. Kinerja Hasil PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung

4.3.2.1. Orientasi Ibadah untuk Memelihara Agama.

Orientasi ibadah memiliki sasaran strategis yaitu mewujudkan pengelola organisasi yang visioner. Ciri-ciri orang yang visioner ialah senantiasa menjaga perilaku sesuai dengan tuntunan aqidah dan syariah. Oleh karena itu, ukuran yang dapat digunakan adalah produk yang *free of interest*.[85] Hasil wawancara dengan pihak PT. BPRS Haji Miskin maupun dengan pihak PT. BPRS Ampek Angkek Candung bahwa penanaman aqidah dan syariah kepada pengelola organisasi ditanamkan dengan menerapkan nilai-nilai spiritual. Dalam hal ini, produk yang ditawarkan yaitu produk-produk yang sesuai dengan ketentuan syariat. Formula yang digunakan untuk mengukur jumlah produk bebas riba yaitu jumlah produk bebas riba / total produk. Setiap Tahun, produk yang ditargetkan 100% bebas riba. Hasil wawancara dengan direksi BPRS Haji Miskin, bahwa produk yang ditawarkan BPRS Haji Miskin sebanyak enam penghimpun dana dan enam Produk penyaluran dana sehingga totalnya dua belas produk. Kedua belas produk tersebut mengikuti ketentuan dari Fatwa MUI dan DPS yang menggunakan akad-akad syariah. Sedangkan hasil wawancara dengan ibuk Rina di PT. BPRS Ampek Angkek Candung bahwa produk yang ditawarkan BPRS Ampek Angkek Candung sebanyak empat penghimpun dana dan empat Produk penyaluran dana sehingga totalnya delapan produk. Delapan produk tersebut mengikuti ketentuan dari Fatwa MUI dan DPS yang

[85] . Achmad Firdaus, Maslahah Performa (MaP): Sistem Kinerja untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan,), h. 231.

menggunakan akad-akad syariah. Oleh karena itu, kedua BPRS tersebut pencapaian kinerja pada tahun setiap tahunnya mencapai 100%.

Ukuran untuk mewujudkan pengelola organisasi yang visioner yaitu keterlibatan DPS dalam pengembangan produk. Formula yang digunakan yaitu jumlah kehadiran DPS pada pembahasan pengembangan produk / total pertemuan. Dalam Pedoman Dasar DSN, mekanisme kerja DPS antara lain melaporkan perkembangan produk dan operasional lembaga keuangan syariah yang diawasinya kepada Dewan Syariah Nasional sekurang-kurangnya dua kali dalam satu tahun anggaran.[86] Hal ini menunjukkan bahwa kehadiran DPS dalam rapat pertemuan minimal dua kali dalam setahun.

DPS selaku pihak yang senantiasa memberi masukan dan sebagai pengawas pada PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung . Hal ini disampaikan oleh direksi BPRS Haji Miskin bahwa kehadiran DPS pada rapat evaluasi realisasinya terjadi dua kali setahun. Dan DPS di PT. BPRS Haji Miskin selalu berusaha datang mengawasi minimal 2 kali sebulan dalam rangka memberikan masukan-masukan dan pencerahan ke seluruh karyawan. Sedangkan dari hasil wawancara dengan Ibuk Rina di PT. BPRS Ampek Angkek Candung bahwa kehadiran DPS pada rapat evaluasi realisasinya terjadi dua kali setahun. Dan DPS di BPRS Ampek Angkek Candung selalu berusaha datang mengawasi minimal 1 kali sebulan dalam rangka memeriksa kegiatan-kegiatan operasional dan pembiayaan di PT. BPRS Ampek Angkek Candung apakah sudah sesuai dengan yang di tetapkan oleh DPS . Target yang diharapkan setiap tahun

[86] Hasanudin, "Peran Dewan Syaria Nasional (DSN) dan Pengawasan Ekonomi Syariah". http://pa-kendal.go.id/beranda-mainmenu-1-1/artikel/artikel/peran-dewan-syariah-nasional&liteescape (14 Januari 2018)

sebesar 100%. Berdasarkan hasil wawancara, setiap tahunnya DPS hadir pada rapat evaluasi. Hal ini diungkapkan oleh direksi BPRS Haji Miskin.

Pencapaian kehadiran DPS dalam pembahasan pengembangan produk yaitu dua kali setahun yang dimana idealnya dua kali setahun. Maka untuk menilai kinerja BPRS Haji Miskin kinerjanya diberi bobot 100% sebagai bentuk kontribusi yang diberikan DPS di kantor BPRS Haji Miskin.

Ukuran untuk mewujudkan organisasi yang patuh secara konsisten yaitu dengan adanya temuan internal audit. Formula yang digunakan adalah status dari tindak lanjut temuan audit internal. Target yang diharapkan 100% ditindaklanjuti. Audit internal BPRS Haji Miskin ditangani oleh audit internal kantor pusat. Audit internal bertugas melaksanakan pemeriksaan aktif dan pasif terhadap seluruh aktifitas perseroan, melaporkan setiap temuan hasil pemeriksaan kepada dewan komisaris dengan tembusan kepada direksi atau manajemen dan pihak terkait, serta memberikan saran-saran berupa perbaikan dan sebagai konsultan dari unit kerja lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan direksi, pencapaian kinerja BPRS Haji Miskin dinilai sudah 100%. Pertimbangannya bahwa penemuan dari audit internal seluruhnya ditindaklanjut kepada pihak terkait untuk dilakukan perbaikan dan menjadi acuan untuk kedepannya agar tidak terulang lagi.

Tabel. 4.3
Scorecard Orientasi Ibadah PT. BPRS Haji Miskin

Sasaran Strategis	Ukuran	Formula	Target 2017	Inisiatif Strategis	Hasil	Kinerja 2017

Mewujudkan pengelola organisasi yang visioner	Jumlah produk yang bebas riba	Jumlah produk bebas riba / total produk	100 % (12 produk)	Kegiatan dzikrullah di tempat kerja antara lain: a. Sholat berjamaah bagi seluruh tenaga kerja b. Tersedianya waktu dan tempat untuk melaksanakan shalat duha c. Puasa sunnah setiap senin dan kamis bagi seluruh tenaga kerja d. Pengajian 2 kali sebulan	12/12	100%
	Keterlibatan Dewan Pengawas Syariah dalam pengembangan produk	Jumlah kehadiran DPS pada pertemuan pembahasan pengembangan produk / total pertemuan	100% (2 kali satu tahun)		2 kali Setahun (di kantor pusat)	100%
Mewujudkan organisasi yang patuh secara konsisten	Temuan internal audit	Status tindak lanjut temuan audit internal	100 % *Closed*		Semua temuan audit internal ditinda klanjut	100%

Sumber: olahan data primer

Berdasarkan Tabel 4.3, orientasi ibadah memiliki tiga target, yaitu jumlah produk bebas riba 100%, keterlibatan DPS dalam pengembangan produk 100%, dan temuan audit internal sebesar 100%. Ketiga target tersebut dicapai oleh PT. BPRS Haji Miskin sudah maksimal. Oleh karena itu, kinerja hasil orientasi ibadah sebesar 0,142 x 3 / 3 = 0,142.

Kehadiran DPS pada rapat evaluasi realisasinya terjadi setiap 2 kali setahun. Dan DPS di BPRS Ampek Angkek Candung selalu berusaha datang mengawasi minimal satu kali sebulan dalam rangka memberikan masukan-masukan dan pencerahan ke seluruh karyawan . Target yang diharapkan setiap tahun sebesar 100%.

Pencapaian kehadiran DPS dalam pembahasan pengembangan produk yaitu 2 kali setahun yang dimana idealnya dua kali setahun. Maka untuk menilai kinerja BPRS Ampek Angkek Candung kinerjanya diberi bobot 100% sebagai bentuk kontribusi yang diberikan DPS di kantor BPRS Ampek Angkek Candung.

Ukuran untuk mewujudkan organisasi yang patuh secara konsisten yaitu dengan adanya temuan internal audit. Formula yang digunakan adalah status dari tindak lanjut

temuan audit internal. Target yang diharapkan 100% ditindaklanjuti. Audit internal BPRS Ampek Angkek Candung ditangani oleh audit internal kantor pusat. Audit internal bertugas melaksanakan pemeriksaan aktif dan pasif terhadap seluruh aktifitas perseroan, melaporkan setiap temuan hasil pemeriksaan kepada dewan komisaris dengan tembusan kepada direksi atau manajemen dan pihak terkait, serta memberikan saran-saran berupa perbaikan dan sebagai konsultan dari unit kerja lainnya.

Pencapaian kinerja BPRS Ampek Angkek Candung dinilai sudah 100%. Pertimbangannya bahwa penemuan dari audit internal seluruhnya ditindaklanjut kepada pihak terkait untuk dilakukan perbaikan dan menjadi acuan untuk kedepannya agar tidak terulang lagi.

Tabel. 4.4
Scorecard Orientasi Ibadah PT. BPRS Ampek Angkek Candung

Sasaran Strategis	Ukuran	Formula	Target 2017	Inisiatif Strategis	Hasil	Kinerja 2017
Mewujudkan pengelola organisasi yang visioner	Jumlah produk yang bebas riba	Jumlah produk bebas riba / total produk	100 % (8 produk)	Kegiatan dzikrullah di tempat kerja antara lain:	8/8	100%
	Keterlibatan	Jumlah	100%	a. Sholat berjamaah	2 kali	100%

	Dewan Pengawas Syariah dalam pengembangan produk	kehadiran DPS pada pertemuan pembahasan pengembangan produk / total pertemuan	(2 kali satu tahun)	bagi seluruh tenaga kerja b. Tersedianya waktu dan tempat untuk melaksanakan shalat duha c. Puasa sunnah setiap senin dan kamis bagi seluruh tenaga kerja d. Pengajian 1 kali sebulan	Setahun (di kantor pusat)	
Mewujudkan organisasi yang patuh secara konsisten	Temuan internal audit	Status tindak lanjut temuan audit internal	100 % *Closed*		Semua temuan audit internal ditinda klanjut	100%

Sumber: olahan data primer

Berdasarkan Tabel 4.4, orientasi ibadah memiliki tiga target, yaitu jumlah produk bebas riba 100%, keterlibatan DPS dalam pengembangan produk 100%, dan temuan audit internal sebesar 100%. Ketiga target tersebut dicapai oleh PT. BPRS Ampek Angkek Candung sudah maksimal. Oleh karena itu, kinerja hasil orientasi ibadah sebesar 0,142 x 3 / 3 = 0,142.

4.3.2.2. Orientasi Proses Internal untuk Memelihara Jiwa.

Hasil penerapan perencanaan strategis selanjutnya dikontrol dengan baik. Oleh karena itu, organisasi harus memiliki kecekatan terhadap perubahan, yaitu harus kreatif dan inovatif agar tidak tertinggal dan kalah bersaing dengan organisasi lainnya. Keberlanjutan organisasi adalah tujuan yang dicita-citakan oleh pengelola organisasi. Hal ini hanya dapat dicapai melalui proses perencanaan strategis yang tersusun matang dan diterapkan sesuai rencana.

Proses utama adalah proses-proses di dalam organisasi yang secara langsung mempengaruhi penciptaan nilai bagi pemangku kepentingan. Sedangkan proses pendukung adalah proses-proses di dalam organisasi yang mendukung proses utama dalam menciptakan nilai bagi pemangku kepentingan. Bagi sebuah perusahaan perbankan

syariah, yang termasuk proses inti adalah proses pembayaran marjin hasil pengembangan dana dari pemilik modal harus dilakukan dengan amanah, proses tabungan jika ada akad wadiah/titipan maka apabila ada nasabah yang mengambil dana kapanpun maka pihak bank harus siap dan tidak boleh di tunda-tunda dan proses bagi hasil bagi seluruh pelanggan/nasabah tabungan yang di bayarkan setiap bulannya . Proses pendukung antara lain proses pengelolaan keuangan, proses pengelolaan sumber daya manusia, proses pemasaran, dan proses pengelolaan informasi teknologi.

Orientasi proses internal memiliki sasaran strategis mewujudkan keadilan. Ukuran dalam mewujudkan keadilan diukur dengan proses pembayaran bagi hasil tabungan nasabah dan pengambilan tabungan pelanggan/nasabah yang akadnya wadiah/titipan. Formula yang digunakan adalah waktu pembayaran setiap bulan. Target yang diharapkan adalah pembayaran bagi hasil tersebut dapat dirasakan oleh seluruh nasabah/pelanggan dan pengambilan tabungan yang akadnya wadiah yang sewaktu-waktu bisa diambil. Hasil wawancara dengan direksi BPRS Haji Miskin bahwa "pembayaran bagi hasil dilakukan setiap bulan ke masing-masing rekening tabungan nasabah dari perhitungan yang telah di tetapkan oleh perusahaan dan pengambilan tabungan wadiah nasabah kapanpun bisa di ambil, karena itu kinerja BPRS Haji Miskin sebesar 100%.

Sasaran strategis yang kedua untuk memenuhi orientasi proses internal ialah mewujudkan efektivitas dan efisiensi perusahaan. Hal ini diukur dengan jumlah kantor perwakilan. Formula yang digunakan adalah memiliki jumlah kantor minimal 5 kantor. Target yang dilakukan yaitu adanya kantor-kantor yang bisa di jangkau oleh masyarakat UMKM. Hasil wawancara dengan direksi bahwa:

"Kalau kantor BPRS Haji Miskin sudah ada di daerah-daerah yang yang bisa terjangkau oleh masyarakat UMKM seperti di daerah Padang panjang, Batusangkar dan Payakumbuh dan oleh karena jumlah kantor yang di harapkan sudah terealisasi."

Hasil menunjukkan bahwa hingga 2017, jumlah kantor BPRS Haji Miskin yang diharapkan sudah terlaksana.

Tabel 4.5
Scorecard Orientasi Proses Internal PT. BPRS Haji Miskin

Sasaran Strategis	Ukuran	Formula	Target 2017	Inisiatif Strategis	Hasil	Kinerja 2017
Mewujudkan Keadilan	Proses Pembayaran Bagi Hasil dan pengambilan tabungan yang akadnya wadiah	Proses Pembayaran bagi hasil dan penarikan tabungan yang akadnya wadiah	Setiap Bulan dan kapanpun	a. Kerjasama Bank Syariah Mandiri Melalui sistem *net banking* atau sistem yang ada pada ATM yang disediakan pada BPRS untuk melakukan transfer b. Membuka kantor di daerah-daerah	Sesuai dengan target	100%
Mewujudkan efektivitas dan efisiensi perusahaan	Jumlah Kantor	Minimal 5 Kantor	Terjangkau oleh masyarakat UMKM Daerah		Terlaksana	5 Jumlah Kantor

Sumber : olahan data primer

Berdasarkan Tabel 4.5, orientasi proses internal memiliki dua target, yaitu Proses Pembayaran bagi hasil yang di bayarkan setiap bulannya dan penarikan tabungan yang akadnya wadiah jika nasabah mengambil sewaktu-waktu dan memiliki kantor cabang dan kantor kas di daerah-daerah yang bisa terjangkau oleh masyarakat UMKM. Target yang

dicapai oleh BPRS Haji Miskin sudah tercapai. Karena itu, kinerja hasil orientasi proses internal sebesar 0,142 x 2 / 2 = 0,142.

Orientasi proses internal memiliki sasaran strategis mewujudkan keadilan. Ukuran dalam mewujudkan keadilan diukur dengan proses pembayaran bagi hasil tabungan nasabah dan pengambilan tabungan pelanggan/nasabah yang akadnya wadiah/titipan. Formula yang digunakan adalah waktu pembayaran setiap bulan. Target yang diharapkan adalah pembayaran bagi hasil tersebut dapat dirasakan oleh seluruh nasabah/pelanggan dan pengambilan tabungan yang akadnya wadiah yang sewaktu-waktu bisa diambil atau lebih dikenal dengan istilah bonus wadiah. BPRS Ampek Angkek Candung bahwa "pembayaran bagi hasil dilakukan setiap bulan ke masing-masing rekening tabungan nasabah dari perhitungan yang telah di tetapkan oleh perusahaan dan pengambilan tabungan wadiah nasabah kapanpun bisa di ambil sebagaimana di sampaikan oleh CS PT.BPRS Ampek Angkek Candung, karena itu kinerja PT.BPRS Ampek Angkek Candung sebesar 100%.

Sasaran strategis yang kedua untuk memenuhi orientasi proses internal ialah mewujudkan efektivitas dan efisiensi perusahaan. Hal ini diukur dengan jumlah kantor perwakilan. Formula yang digunakan adalah memiliki jumlah 5 kantor. Target yang dilakukan yaitu adanya kantor-kantor yang bisa di jangkau oleh masyarakat UMKM. Yang mana kantor PT.BPRS Ampek Angkek Candung sudah ada di daerah-daerah yang yang bisa terjangkau oleh masyarakat UMKM seperti di daerah Payakumbuh, Koto Baru Dhamasraya, Simpang Empat Pasaman , kantor kas di Baso Bukittinggi dan oleh karena jumlah kantor yang di harapkan sudah terealisasi." Hasil menunjukkan bahwa hingga 2017, jumlah kantor BPRS Ampek Angkek Candung yang diharapkan sudah terlaksana.

Tabel 4.6
Scorecard Orientasi Proses Internal PT. BPRS Ampek Angkek Candung

Sasaran Strategis	Ukuran	Formula	Target 2017	Inisiatif Strategis	Hasil	Kinerja 2017
Mewujudkan Keadilan	Proses Pembayaran Bagi Hasil dan pengambilan tabungan yang akadnya wadiah	Proses Pembayaran bagi hasil dan penarikan tabungan yang akadnya wadiah	Setiap Bulan dan kapanpun	a. Kerjasama Bank Bukopin Syariah Melalui sistem *net banking* atau sistem yang ada pada ATM yang disediakan pada BPRS untuk melakukan transfer b. Membuka kantor di daerah-daerah	Sesuai dengan target	100%
Mewujudkan efektivitas dan efisiensi perusahaan	Jumlah Kantor	Minimal 5 Kantor	Terjangkau oleh masyarakat UMKM Daerah		Terlaksana	5 Jumlah Kantor

Sumber : olahan data primer

Berdasarkan Tabel 4.6, orientasi proses internal memiliki dua target, yaitu Proses Pembayaran bagi hasil yang di bayarkan setiap bulannya dan penarikan tabungan yang akadnya wadiah jika nasabah mengambil sewaktu-waktu dan memiliki kantor cabang dan kantor kas di daerah-daerah yang bisa terjangkau oleh masyarakat UMKM. Target yang dicapai oleh BPRS Ampek Angkek Candung sudah tercapai. Karena itu, kinerja hasil orientasi proses internal sebesar 0,142 x 2 / 2 = 0,142.

4.3.2.3. Orientasi Tenaga kerja untuk Memelihara Keturunan.

Sasaran strategis mewujudkan orientasi tenaga kerja yaitu dengan meningkatkan kepuasan tenaga kerja, menjamin keberlanjutan kepemimpinan, dan mewujudkan tenaga kerja yang loyal. Ukuran untuk meningkatkan kepuasan tenaga kerja yaitu

melalui indeks kepuasan tenaga kerja. Formula yang digunakan adalah rata-rata persepsi kepuasan tenaga kerja dengan target 90% sangat puas.

Penentuan indeks kepuasan sebesar 80% ditentukan melalui benchmarking. Hasil pembagian kuesioner tenaga kerja/karyawan di PT. BPRS Haji Miskin menunjukkan bahwa dari 29 jumlah tenaga kerja, bahwa rata-rata kepuasan tenaga kerja sebesar 76%. Perhitungan rata-rata kepuasan tenaga kerja menggunakan rating scale yaitu data yang diperoleh berupa angka ditafsirkan dalam pengertian kualitatif.[87] Jumlah skor tertinggi yaitu 5 x 20 x 29 = 2.900 dimana skor tertinggi tiap butir = 5, jumlah butir = 20 dan jumlah responden = 29. Jumlah skor hasil pengumpulan data = 2.204. Dengan demikian rata-rata kepuasan tenaga kerja menurut 29 responden itu 2.204 : 2.900 = 76%. Sehingga hasil kinerja sebesar 80%.

Sasaran strategis untuk mewujudkan tenaga kerja yang loyal diukur melalui *percentage of employee turnover*. Tenaga kerja yang loyal dapat diketahui melalui tingkat perputaran keluar masuknya tenaga kerja. Formula yang digunakan adalah jumlah karyawan keluar/jumlah keseluruhan karyawan. Diharapkan tidak ada tenaga kerja yang keluar. Realisasinya menunjukkan bahwa selama satu tahun terakhir sebanyak 1 orang yang keluar. Dan tenaga kerja yang keluar bukan karena tidak bagus dalam hal kinerja/ dikeluarkan dari perusahaan tetapi di karenakan ada urusan keluarga dari tenaga kerja itu sendiri sebagaimana informasi didapat dari hasil wawancara dengan direksi.

Table 4.7
Hasil Perhitungan % Perputaran karyawan *(Employee Turnover)*
PT. BPRS Haji Miskin

Tahun	Jumlah Tenaga Kerja Keluar	Jumlah Tenaga Kerja(Orang)	% Perputaran tenaga Kerja

[87.] Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, h.98.

	(Orang)		(%)
2015	36	0	0%
2016	39	2	5%
2017	39	1	2,5%

Sumber : olahan data primer

Berdasarkan tabel di atas, bahwa tingkat perputaran tenaga kerja setiap tahun menurun. Hal ini menunjukkan bahwa PT. BPRS Haji Miskin memiliki kemampuan untuk mempertahankan tenaga kerja, hal ini ditandai dengan adanya jumlah tenaga kerja yang keluar mengalami penurunan.

Table 4.8
Scorecard Orientasi Tenaga Kerja PT. BPRS Haji Miskin

Sasaran Strategis	Ukuran	Formula	Target 2017	Inisiatif Strategis	Hasil	Kinerja 2017
Meningkatkan kepuasan tenaga kerja	Indeks kepuasan tenaga kerja	Rata-rata persepsi tenaga kerja	90% sangat puas	a. Menetapkan sistem karir dan kinerja tenaga kerja berbakat b. Rotasi tenaga kerja c. Program peningkatan ukhuwah (jalan-jalan/outing)	2.204/2.900 (76% puas)	80%
Mewujudkan tenaga kerja yang loyal	*Percentage of Employee Turnover*	Jumlah karyawan keluar / jumlah keseluruhan karyawan	Tidak ada yang keluar		1/39	97,5%

Sumber : olahan data primer

Berdasarkan Tabel 4.8, orientasi tenaga kerja memiliki dua target, yaitu persepsi kepuasan tenaga kerja sebesar 80% dan jumlah karyawan yang keluar pada tahun 2017 tidak ada. Kedua target tersebut dicapai oleh PT. BPRS Haji Miskin meskipun belum maksimal. Karena itu, kinerja hasil orientasi tenaga kerja sebesar 0,142 x 2 / 2 = 0,142.

Penentuan indeks kepuasan sebesar 80% ditentukan melalui benchmarking. Hasil pembagian kuesioner tenaga kerja/karyawan di PT. BPRS Ampek Angkek Candung menunjukkan bahwa dari 19 jumlah tenaga kerja, bahwa rata-rata kepuasan tenaga kerja

sebesar 74,4%. Perhitungan rata-rata kepuasan tenaga kerja menggunakan rating scale yaitu data yang diperoleh berupa angka ditafsirkan dalam pengertian kualitatif.[88] Jumlah skor tertinggi yaitu 5 x 20 x 19 = 1.900 dimana skor tertinggi tiap butir = 5, jumlah butir = 20 dan jumlah responden = 19. Jumlah skor hasil pengumpulan data = 1.413. Dengan demikian rata-rata kepuasan tenaga kerja menurut 19 responden itu 1.413 : 1.900 = 74,4%. Sehingga hasil kinerja sebesar 80%.

Sasaran strategis untuk mewujudkan tenaga kerja yang loyal diukur melalui *percentage of employee turnover*. Tenaga kerja yang loyal dapat diketahui melalui tingkat perputaran keluar masuknya tenaga kerja. Formula yang digunakan adalah jumlah karyawan keluar/jumlah keseluruhan karyawan. Diharapkan tidak ada tenaga kerja yang keluar. Realisasinya menunjukkan bahwa selama satu tahun terakhir sebanyak 9 orang yang keluar.

Table 4.9
Hasil Perhitungan % Perputaran karyawan *(Employee Turnover)*
PT. BPRS Ampek Angkek Candung

Tahun	Jumlah Tenaga Kerja Keluar (Orang)	Jumlah Tenaga Kerja(Orang)	% Perputaran tenaga Kerja (%)
2015	44	7	16%
2016	37	3	8%
2017	33	9	27%

[88.] Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, h.98.

Sumber : olahan data primer

Berdasarkan tabel di atas, bahwa tingkat perputaran tenaga kerja setiap tahun meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa PT. BPRS Ampek Angkek Candung kurang memiliki kemampuan untuk mempertahankan tenaga kerja, hal ini ditandai dengan adanya jumlah tenaga kerja yang keluar mengalami peningkatan.

Table 4.10
Scorecard Orientasi Tenaga Kerja PT. BPRS Ampek Angkek Candung

Sasaran Strategis	Ukuran	Formula	Target 2017	Inisiatif Strategis	Hasil	Kinerja 2017
Meningkatkan kepuasan tenaga kerja	Indeks kepuasan tenaga kerja	Rata-rata persepsi tenaga kerja	90% sangat puas	a. Menetapkan sistem karir dan kinerja tenaga kerja berbakat b. Rotasi tenaga kerja c. Program peningkatan ukhuwah (jalan-jalan/outing)	1.413/1.900 (74,4% puas)	80%
Mewujudkan tenaga kerja yang loyal	*Percentage of Employee Turnover*	Jumlah karyawan keluar / jumlah keseluruhan karyawan	Ada yang keluar		9/33	73%

Sumber : olahan data primer

Berdasarkan Tabel 4.10, orientasi tenaga kerja memiliki dua target, yaitu persepsi kepuasan tenaga kerja sebesar 74,4% (80%) dan jumlah karyawan yang keluar pada tahun 2017 tidak ada. Kedua target tersebut hanya satu target yang dicapai oleh PT. BPRS Ampek Angkek yaitu persepsi kepuasan tenaga kerja sebesar 74,4% (80%) yaitu puas. Karena itu, kinerja hasil orientasi tenaga kerja sebesar 0,142 x 1 / 2 = 0,071.

4.3.2.4. Orientasi Pembelajaran untuk Memelihara Akal.

Sasaran strategis untuk membangun budaya kerja pembelajar dilakukan dengan menganggarkan kegiatan pelatihan bagi tenaga kerja syariah. Ukurannya dengan menghitung man hour training atau jumlah tenaga kerja yang mengikuti pelatihan.

Formula yang digunakan yaitu jumlah jam pelatihan / karyawan / tahun. Hasil wawancara dengan Direksi tentang pelatihan yang dilakukan yaitu

> "Pendidikan awal biasanya di lakukan di lingkungan intern kantor dan ada juga pendidikan atau pelatihan yang di lakukan oleh LPPI (lembaga Pelatihan Perbankan Indonesia) dan setiap karyawan mendapat jadwal pelatihan. Kemudian ada juga pelatihan yang diadakan oleh ASBASINDO (Asosiasi Bank Syariah Indonesia) dan ada juga pelatihan yang diadakan oleh PERBARINDO (Persatuan BPR Se Indonesia). Semua pelatihan tersebut diadakan baik di Jakarta maupun sekitar wilayah Sumatera Barat khususnya di Kota Padang. Atau ada juga dalam bentuk pelatihan kerjanya atau diberikan penguatan dalam bentuk pemahaman dari kepala bagian masing-masing divisi. Jadi itu bentuk-bentuk pengembangannya."

Hasil kinerja orientasi pembelajaran pada PT. BPRS Haji Miskin bahwa jumlah pelatihan tenaga kerja tetap selama 8 jam setiap hari selama 17 hari. Pendidikan dan latihan diadakan 17 kali setahun. Hal ini berarti bahwa selama 136 jam /tenaga kerja/tahun yang terealisasi. Hasil kinerja sebesar 349%.

Sasaran strategis terbangunnya sistem rewards berbasis pembelajar diukur melalui pemberian insentif bagi karyawan khususnya marketing (AO Funding (Tabungan dan Deposito) maupun AO Landing (Pembiayaan). Formula yang digunakan yaitu jumlah marketing yang mendapat insentif per bulan yang disesuaikan dari target pemasaran sebesar 100%. Sementara formula yang digunakan untuk menghitung tenaga kerja yang mendapat insentif adalah jumlah tenaga kerja yang dapat insentif dengan target masing-masing marketing per bulan.

Realisasi pemberian reward kepada tenaga kerja marketing yaitu baik marketing funding maupun landing pada tahun 2017, tidak semua marketing yang mendapat insentif setiap bulannya. Sehingga kinerjanya tidak ada/kurang maksimal.

Tabel 4.11
Scorecard Orientasi Pembelajaran PT. BPRS Haji Miskin

Sasaran Strategis	Ukuran	Formula	Target 2017	Inisiatif Strategis	Hasil	Kinerja 2017
Terbangunnya budaya kerja pembelajar	Man Hour Training (MHT)	Jumlah jam pelatihan / tenaga kerja / tahun	39 Man Hour Training (MHT)	a. Mengadakan program pendidikan dan latihan (diklat)	136 MHT	349%
Terbangunnya sistem rewards berbasis pembelajar	Insentif bagi marketing yang mencapai target penjualan	Jumlah semua marketing yang mendapat insentif per bulan yang disesuaikan dengan target pemasaran	100 % dari target pemasaran (Rp 300.000.000/ per AO Landing dan Rp.50.000.000 per AO Funding)	b. Kelompok pengajian karyawan dua kali satu bulan	Tidak ada/ belum Maksimal	-

Sumber : olahan data primer

Berdasarkan Tabel 4.11, orientasi pembelajaran memiliki tiga target, yaitu 39 jam pelatihan bagi setiap tenaga kerja per tahun, marketing yang mencapai 100% target pemasaran 2017, dan tidak semua marketing yang mendapat insentif di tahun 2017. Target yang dicapai oleh PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek hanya satu. Karena itu, kinerja hasil orientasi pembelajaran sebesar 0,142 x 1 / 2 = 0,071.

Hasil wawancara dengan Ibuk Rina di PT. BPRS Ampek Angkek Candung tentang pelatihan yang dilakukan yaitu

> "Pendidikan atau pelatihan yang di lakukan oleh LPPI (lembaga Pelatihan Perbankan Indonesia) dan setiap karyawan mendapat jadwal pelatihan. Kemudian ada juga pelatihan yang diadakan oleh ASBASINDO (Asosiasi Bank Syariah Indonesia) dan ada juga pelatihan yang diadakan oleh PERBARINDO (Persatuan BPR Se Indonesia). Dan ada juga langsung dari pihak PT. BPRS Ampek Angkek Candung yang memberikan pelatihan dan pendidikan bagi karyawan baru dalam hal pengetahuan dasar tentang bidang/posisi masing-masing karyawan tersebut"

Hasil kinerja orientasi pembelajaran pada PT. Ampek Angkek Candung bahwa jumlah pelatihan tenaga kerja tetap selama 8 jam setiap hari selama 16 hari. Pendidikan

dan latihan diadakan 16 kali setahun. Hal ini berarti bahwa selama 128 jam /tenaga kerja/tahun yang terealisasi. Hasil kinerja sebesar 388%.

Sasaran strategis terbangunnya sistem rewards berbasis pembelajar diukur melalui pemberian insentif bagi karyawan khususnya marketing (AO Funding (Tabungan dan Deposito) maupun AO Landing (Pembiayaan). Formula yang digunakan yaitu jumlah marketing yang mendapat insentif per bulan yang disesuaikan dari target pemasaran sebesar 100%. Sementara formula yang digunakan untuk menghitung tenaga kerja yang mendapat insentif adalah jumlah tenaga kerja yang dapat insentif dengan target masing-masing marketing per bulan.

Realisasi pemberian reward kepada tenaga kerja marketing yaitu baik marketing funding maupun landing pada tahun 2017, tidak semua marketing yang mendapat insentif setiap bulannya. Sehingga kinerjanya tidak ada/kurang maksimal.

Tabel 4.12
Scorecard Orientasi Pembelajaran PT. BPRS Ampek Angkek Candung

Sasaran Strategis	Ukuran	Formula	Target 2017	Inisiatif Strategis	Hasil	Kinerja 2017
Terbangunnya budaya kerja pembelajar	Man Hour Training (MHT)	Jumlah jam pelatihan / tenaga kerja / tahun	33 Man Hour Training (MHT)	a. Mengadakan program pendidikan dan latihan (diklat)	128 MHT	388%

Terbangunnya sistem rewards berbasis pembelajar	Insentif bagi marketing yang mencapai target penjualan	Jumlah semua marketing yang mendapat insentif per bulan yang disesuaikan dengan target pemasaran	100 % dari target pemasaran (Rp 350.000.000/ per AO Landing dan Rp.160.000.000 per AO Funding)	b. Kelompok pengajian karyawan dua kali satu bulan	Tidak ada/ belum Maksimal	-

Sumber : olahan data primer

Berdasarkan Tabel 4.12, orientasi pembelajaran memiliki tiga target, yaitu 33 jam pelatihan bagi setiap tenaga kerja per tahun, marketing yang mencapai 100% target pemasaran 2017, dan tidak semua marketing yang mendapat insentif di tahun 2017. Target yang dicapai oleh PT. BPRS Ampek Angkek Candung hanya satu. Karena itu, kinerja hasil orientasi pembelajaran sebesar 0,142 x 1 / 2 = 0,071.

4.3.2.5. Orientasi Harta untuk Memelihara Harta.

Islam memiliki aturan yang berkaitan dengan harta. Allah SWT merupakan pemilik mutlak harta yang ada di muka bumi ini. Kepemilikan manusia hanya bersifat relatif, sebatas untuk menjalankan amanah mengelola dan memanfaatkan sesuai dengan ketentuan-Nya. Status harta yang dimiliki manusia hanya sebagai titipan. Harta merupakan ujian keimanan, utamanya menyangkut cara mendapatkan dan memanfaatkan harta tersebut apakah telah sesuai dengan syarit Islam atau tidak. Harta juga bisa dimanfaatkan sebagai bekal ibadah yaitu untuk melaksanakan perintah-Nya dan melaksanakan muamalah di antara manusia melalui zakat, infak, dan sedekah.[89]

[89]. Mardani, Fiqh Ekonomi Syariah: Fiqh Muamalah, (Jakarta: Kencana, 2012), h. 61.

Imam Syathibi menguraikan tentang bagaimana menjaga atau memelihara harta sesuai dengan ketentuan maqashid syariah, yaitu dengan adanya ketetapan hukum yang dilegalkan oleh Allah swt tentang diharamkannya mencuri dan sanksi atasnya, diharamkannya curang dan berkhianat dalam bisnis, diharamkannya riba, diharamkannya memakan harta orang lain dengan cara yang bathil, diwajibkannya untuk mengganti barang yang telah dirusak. Dengan demikian terpeliharalah harta.[90]

Sasaran strategis mewujudkan orientasi harta kekayaan dilakukan dengan mewujudkan kebersihan harta. Ukuran yang digunakan yaitu dengan jumlah pembayaran zakat. Formula yang digunakan yaitu dengan menghitung zakat tahun ini dibandingkan dengan zakat tahun lalu. Dan dalam pelaksanaannya, PT. BPRS Haji Miskin sudah mengeluarkan zakat perusahaan. Jumlah zakat yang di keluarkan oleh BPRS Haji Miskin tahun 2016 sebanyak Rp. 87.497.000 sedangkan jumlah zakat tahun 2016 sebanyak Rp. 65.155.000 sedangkan untuk zakat tahun 2017 belum dapat hasilnya karena butuh proses pelaporan dan kemugkinan akan keluar hasilnya sekitar bulan Maret atau April 2018 berdasarkan info dari bagian umum BPRS Haji Miskin. Dan tidak hanya perusahaan tetapi setiap karyawan di PT. BPRS Haji Miskin 2,5% dari gajinya sudah disisihkan untuk zakat . Implementasi zakat yang bersifat pribadi-pribadi tersebut dikoordinir oleh kantor. Sehingga hasil kinerja untuk kebersihan harta sudah ada.

Sasaran strategis untuk peningkatan jumlah noa pembiayaan diukur dengan formula indeks kenaikan Noa pembiayaan tahun 2017 / Noa pembiayaan tahun 2016.

---

[90]. Lihat, Al-Syathibi, *al-Muwafaqot fi Ushul al-Syariah*, (Kairo: Musthofa Muhammad), jilid 2, h. 6-7, dikutip dalam Andi Iswandi, "Maslahat Memelihara Harta dalam Sistem Ekonomi Islam*," Jurnal Filsafat dan Budaya Hukum*, Vol. 1 No 1 (2014), h. 28. http://journal.uinjkt.ac/index.php/salam/article/view/1522/1280.

Target yang diharapkan indeks kenaikan jumlah Noa pembiayaan pada tahun 2017 adalah 100%. Realisasi pada tahun 2017 jumlah total Noa tahun 2017 yang berhasil dicapai sebanyak 1.918 Noa. Pencapaian kinerja di tahun 2017 sebesar 103% disebabkan jumlah Noa tercapai di tahun sebelumnya adalah sebanyak 1.868 Noa.

Tabel 4.13
Scorecard Orientasi Harta PT. BPRS Haji Miskin

Sasaran Strategis	Ukuran	Formula	Target 2017	Inisiatif Strategis	Hasil	Kinerja 2017
Mewujudkan kebersihan harta	Jumlah pembayaran zakat	Zakat tahun ini / zakat tahun lalu	100%	Di salurkan sendiri ke yang berhak menerima zakat di lingkungan sekitar kantor	Rp.87.497.000/ Rp.65.155.000	134%
Mewujudkan peningkatan pembiayaan	Jumlah Noa Pembiayaan Pertahun	Indeks kenaikan jumlah Noa tahun 2017 / jumlah Noa tahun 2016	Ada pertumbuhan % Noa	Optimalisasi Pemasaran	1.918 Noa/ 1.868 Noa	103%

Sumber : olahan data primer

Berdasarkan Tabel 4.13, orientasi harta memiliki dua target, yaitu pembayaran zakat perusahaan dan peningkatan jumlah Noa Pembiayaan di tahun 2017. Target yang dicapai oleh PT. BPRS Haji Miskin tercapai. Karena itu, kinerja hasil orientasi harta sebesar 0,142 x 2 / 2 = 0,142.

Sedangkan didalam pelaksanaan, di PT. BPRS Ampek Angkek juga sudah mengeluarkan zakat perusahaan. Jumlah zakat yang di keluarkan oleh BPRS Ampek Angkek tahun 2017 sebanyak Rp. 18.448.000 sedangkan jumlah zakat tahun 2016 sebanyak Rp. 12.740.000 Sehingga hasil kinerja untuk kebersihan harta sudah ada.

Sasaran strategis untuk peningkatan jumlah noa pembiayaan diukur dengan formula indeks kenaikan Noa pembiayaan tahun 2017 / Noa pembiayaan tahun 2016. Target yang diharapkan indeks kenaikan jumlah Noa pembiayaan pada tahun 2017 adalah adanya percentase pertumbuhannya. Realisasi pada tahun 2017 jumlah total Noa tahun 2017 yang berhasil dicapai sebanyak 1.062 Noa. Pencapaian kinerja di tahun 2017 sebesar 98% disebabkan jumlah Noa tercapai di tahun sebelumnya adalah sebanyak 1.090 Noa.

Tabel 4.14
Scorecard Orientasi Harta PT. BPRS Ampek Angkek Candung

Sasaran Strategis	Ukuran	Formula	Target 2017	Inisiatif Strategis	Hasil	Kinerja 2017
Mewujudkan kebersihan harta	Jumlah pembayaran zakat	Zakat tahun ini / zakat tahun lalu	100%	Di salurkan sendiri ke yang berhak menerima zakat di lingkungan	Rp.18.448.000/ Rp.12.740.000	145%

				sekitar kantor		
Mewujudkan peningkatan pembiayaan	Jumlah Noa Pembiayaan Pertahun	Indeks kenaikan jumlah Noa tahun 2017 / jumlah Noa tahun 2016	Ada pertumbuhan % Noa	Optimalisasi Pemasaran	1.062 Noa/ 1.090 Noa	98%

Sumber : olahan data primer

Berdasarkan Tabel 4.14, orientasi harta memiliki dua target, yaitu pembayaran zakat perusahaan dan peningkatan jumlah Noa Pembiayaan di tahun 2017. Target yang dicapai oleh PT. BPRS Ampek Angkek Candung tercapai meskipun belum maksimal dalam hal peningkatan jumlah Noa Pembiayaan. Karena itu, kinerja hasil orientasi harta sebesar 0,142 x 2 / 2 = 0,142.

4.3.2.6. Orientasi Pelanggan untuk Memelihara Hubungan dengan Pelanggan.

Pelanggan hanyalah media perantara sehingga dapat dikatakan bahwa pelangggan adalah salah satu pintu pembuka rezki yang diberikan Allah.[91] Pelanggan adalah perantara atas rezki yang diberikan oleh Allah kepada organisasi. Semakin dekat dengan pelanggan, akan memperbesar peluang organisasi untuk mendapatkan rezki. Namun, hanya Allah penentu besar kecilnya

rezki yang diterima.

Sasaran strategis untuk menciptakan orientasi pelanggan PT. BPRS Haji Miskin adalah meningkatkan kepuasan pelanggan dan meningkatkan jumlah pelanggan. Ukuran

[91] . Achmad Firdaus, *Maslahah Performa (MaP)*: Sistem Kinerja untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan, h. 151

untuk meningkatkan kepuasan pelanggan adalah indeks kepuasan pelanggan. Pada kasus ini, kuesioner dibagikan kepada pelanggan dengan menggunakan dasar minimal aktif selama 2 tahun. Perhitungan rata-rata kepuasan pelanggan menggunakan rating scale yaitu data yang diperoleh berupa angka ditafsirkan dalam pengertian kualitatif.[92] Jumlah skor tertinggi yaitu 5 x 10 x 30 = 1.500 dimana skor tertinggi tiap butir = 5, jumlah butir = 10 dan jumlah responden = 30. Jumlah skor hasil pengumpulan data = 1.219. Dengan demikian rata-rata kepuasan tenaga kerja menurut 30 responden yaitu 1.219 : 1.500 = 81,3%. Berdasarkan perhitungan tersebut kinerjanya sebesar 90%.

Sasaran strategis untuk meningkatkan jumlah pelanggan PT. BPRS Haji Miskin diukur dengan membandingkan total jumlah pelanggan/nasabah tahun 2017 dibandingkan total jumlah pelanggan/nasabah tahun 2016. Hasil menunjukkan bahwa jumlah pelanggan yang baru dari tahun ke tahun mengalami kenaikan. Sehingga, kinerja pada tahun 2017 mencapai 17.492 / 16.110 = 109%.

Tabel 4.15
Pertumbuhan Pelanggan PT. BPRS Haji Miskin

Tahun	Jenis Produk			Total
	Tabungan	Deposito	Pembiayaan	
2015	12.651	218	1.702	14.571
2016	13.997	245	1.868	16.110
2017	15.301	273	1.918	17.492

Sumber : Laporan Pertumbuhan Pelanggan/Nasabah PT.BPRS Haji Miskin tahun 2015-2017

[92] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif,* dan R&D, h.98.

Tabel 4.16
Scorecard Orientasi Pelanggan PT. BPRS Haji Miskin

Sasaran Strategis	Ukuran	Formula	Target 2017	Inisiatif Strategis	Hasil	Kinerja 2017
Meningkatkan kepuasan pelanggan	Indeks kepuasan pelanggan	Rata-rata tingkat kepuasan pelanggan	90% Sangat Puas	a. Peninjauan prosedur pelayanan b. Survey kepuasan pelanggan c. pelayanan sms banking	1.219 / 1.500 (rata-rata 81,3% sangat puas).	90%
Meningkatkan jumlah pelanggan	Indeks Pertumbuhan pelanggan baru	Total Pelanggan 2017 /Total Pelanggan 2016	100%		17.492/16.110	109%

Sumber : olahan data primer

Berdasarkan Tabel 4.16 orientasi pelanggan memiliki dua target, yaitu rata- rata kepuasan pelanggan 90% dan peningkatan jumlah pelanggan baru dalam bentuk persentase di tahun 2017. Seluruh target orientasi pelanggan dicapai oleh PT. BPRS Haji Miskin. Oleh karena itu, kinerja hasil orientasi pelanggan sebesar 0,142 x 2 / 2 = 0,142.

Sasaran strategis untuk menciptakan orientasi pelanggan PT. BPRS Ampek Angkek Candung adalah meningkatkan kepuasan pelanggan dan meningkatkan jumlah pelanggan. Ukuran untuk meningkatkan kepuasan pelanggan adalah indeks kepuasan pelanggan. Pada kasus ini, kuesioner dibagikan kepada pelanggan dengan menggunakan dasar minimal aktif selama 2 tahun. Perhitungan rata-rata kepuasan tenaga kerja menggunakan rating scale yaitu data yang diperoleh berupa angka ditafsirkan dalam pengertian kualitatif.[93] Jumlah skor tertinggi yaitu 5 x 10 x 30 = 1.500 dimana skor tertinggi tiap butir = 5, jumlah butir = 10 dan jumlah responden = 30. Jumlah skor hasil pengumpulan data = 1.203. Dengan demikian rata-rata kepuasan tenaga kerja menurut 30

[93] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif,* dan R&D, h.98.

responden yaitu 1.203 : 1.500 = 80,2%. Berdasarkan perhitungan tersebut kinerjanya sebesar 80%.

Sasaran strategis untuk meningkatkan jumlah pelanggan PT Ampek Angkek Candung diukur dengan membandingkan total jumlah pelanggan/nasabah tahun 2017 dibandingkan total jumlah pelanggan/nasabah tahun 2016. Hasil menunjukkan bahwa jumlah pelanggan yang baru dari tahun ke tahun mengalami kenaikan. Sehingga, kinerja pada tahun 2017 mencapai 38.562 / 37.767 = 102%.

Tabel 4.17
Pertumbuhan Pelanggan PT. BPRS Ampek Angkek Candung

Tahun	Jenis Produk			Total
	Tabungan	Deposito	Pembiayaan	
2015	34.533	1.067	1.008	36.608
2016	35.523	1.154	1.090	37.767
2017	36.419	1.081	1.062	38.562

Sumber : Laporan Pertumbuhan Pelanggan/Nasabah PT.BPRS Ampek Angkek Candung tahun 2015-2017

Tabel 4.18
Scorecard Orientasi Pelanggan PT. BPRS Ampek Angkek Candung

Sasaran Strategis	Ukuran	Formula	Target 2017	Inisiatif Strategis	Hasil	Kinerja 2017
Meningkatkan kepuasan pelanggan	Indeks kepuasan pelanggan	Rata-rata tingkat kepuasan pelanggan	90% sangat puas	a. Peninjauan prosedur pelayanan b. Survey kepuasan pelanggan c. pelayanan	1.203 / 1.500 (rata-rata 80,2% puas).	80%
Meningkatkan jumlah pelanggan	Indeks Pertumbuhan pelanggan	Total Pelanggan 2017	100%		38.562/37.767	102%

	baru	/Total Pelanggan 2016		sms banking		

Sumber : olahan data primer

Berdasarkan Tabel 4.18 orientasi pelanggan memiliki dua target, yaitu rata- rata kepuasan pelanggan 80% dan peningkatan jumlah pelanggan baru dalam bentuk persentase di tahun 2017. Seluruh target orientasi pelanggan dicapai oleh PT. BPRS Ampek Angkek Candung meskipun belum maksimal. Oleh karena itu, kinerja hasil orientasi pelanggan sebesar 0,142 x 2 / 2 = 0,142.

4.3.2.7. Orientasi Lingkungan untuk Memelihara Hubungan dengan Lingkungan.

Aspek lingkungan menjadi salah satu perhatian pakar ekonomi karena adanya hubungan yang kuat antara keberlangsungan perusahaan dan lingkungan. Jaribah bin Ahmad al-Haritsi[94] mengemukakan bahwa masalah lingkungan yang dihadapi manusia saat ini antara lain adanya eksploitasi sumber daya alam, pencemaran lingkungan, dan rusaknya keseimbangan ekosistem.

Gambaran Islam tentang masalah lingkungan berfokus pada pemikiran bahwa masalah lingkungan adalah masalah perilaku sebagai akibat dari penyimpangan perilaku manusia dalam berinteraksi dengan lingkungan, dimana manusia berinteraksi dengan lingkungan secara materi tanpa mengaitkannya dengan etika. Karena itu, solusi yang sejalan dengan konsep Islam yaitu dengan meluruskan pandangan manusia terhadap lingkungan dengan aturan-aturan syariat dan dasar-dasar akhlak yang sesuai dengan syariat Islam.

[94]. Jaribah Al-Haritsi, Al-Fiqh Al-Iqtishadi Li Amiril Mukminin Umar Ibnu Al- Khaththab, terj. Asmuni Solihan Zamakhsyari, Fikih Ekonomi Umar bin Al-Khathab, (Jakarta: Khalifa, 2006), h. 703-707.

Sasaran strategis untuk memenuhi orientasi lingkungan yaitu mewujudkan perusahaan yang peduli lingkungan dan meningkatkan fungsi sosial. Ukuran yang digunakan untuk mewujudkan perusahaan yang peduli lingkungan yaitu dengan adanya laporan CSR. Namun, realisasinya PT. BPRS Haji Miskin memiliki laporan CSR.

Sasaran strategis meningkatkan fungsi sosial diukur dengan adanya kegiatan sosial perusahaan. Formula yang digunakan yaitu jumlah kegiatan sosial selama satu tahun. Pada tahun 2017, target yang ditetapkan yaitu dengan mengadakan dua kegiatan sosial yang secara rutin diadakan yakni kegiatan sosial di lingkungan sekitar kantor antara lain memberikan bantuan berupa biaya pendidikan kepada masyarakat yang kurang mampu dan bantuan kepada mesjid di sekitar kantor. Pada bulan Ramadhan dengan buka puasa bersama dengan mengundang anak-anak yatim piatu.

Hal ini disampaikan oleh Widya Rahmi bagian umum PT. BPRS Haji Miskin bahwa ; "Laporan CSR ada di laporkan setiap tahunnya dan di salurkan dalam bentuk sumbangan di lingkungan sekitar kantor"

Tabel 4.19
Scorecard Orientasi Lingkungan PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek

Sasaran Strategis	Ukuran	Formula	Target 2017	Inisiatif Strategis	Hasil	Kinerja 2017
Mewujudkan perusahaan yang peduli lingkungan	Adanya laporan CSR	% kenaikan anggaran CSR tahun berjalan / tahun	100%	Program pemberdayaan umat, antara lain: Memberikan bantuan pendidikan kepada masyarakat yang	Adanya laporan CSR	76 %

		sebelumnya		kurang mampu dan memberikan bantuan ke mejid-mesjid di sekitar kantor.		
Meningkatkan fungsi social	Kegiatan sosial perusahaan	Jumlah kegiatan sosial perusahaan selama satu tahun	2 kegiatan sosial		2 kegiatan sosial	100%

Sumber : olahan data primer

Berdasarkan Tabel 4.19, orientasi lingkungan memiliki dua target, yaitu meningkatnya persentasi anggaran CSR dan dua kegiatan sosial di tahun 2017. Target yang dicapai oleh PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek belum mencapai 100% dan hanya 76% tercapai tapi PT. BPRS Haji Miskin sudah memiliki laporan CSR. Oleh karena itu, kinerja hasil orientasi lingkungan sebesar 0,142 x 2 / 2 = 0,142.

Sasaran strategis untuk memenuhi orientasi lingkungan yaitu mewujudkan perusahaan yang peduli lingkungan dan meningkatkan fungsi sosial. Ukuran yang digunakan untuk mewujudkan perusahaan yang peduli lingkungan yaitu dengan adanya laporan CSR. Namun, realisasinya PT. BPRS Ampek Angkek Candung belum memiliki laporan CSR.

Sasaran strategis meningkatkan fungsi sosial diukur dengan adanya kegiatan sosial perusahaan PT. BPRS Ampek Angkek Candung. Formula yang digunakan yaitu jumlah kegiatan sosial selama satu tahun. Pada tahun 2017, target yang ditetapkan yaitu dengan mengadakan dua kegiatan sosial yang secara rutin diadakan dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung mengadakan tiga kegiatan sosial yakni kegiatan sosial di lingkungan sekitar kantor antara lain memberikan bantuan untuk acara MTQ di lingkungan sekitar kantor, bantuan untuk pembangunan mesjid di sekitar kantor dan memberikan sumbangan untuk acara keagamaan di jorong-jorong sekitar kantor .

Tabel 4.20
Scorecard Orientasi Lingkungan PT. BPRS Ampek Angkek Candung

Sasaran Strategis	Ukuran	Formula	Target 2017	Inisiatif Strategis	Hasil	Kinerja 2017
Mewujudkan perusahaan yang peduli lingkungan	Adanya laporan CSR	% kenaikan anggaran CSR tahun berjalan / tahun sebelumnya	-	Program pemberdayaan umat, antara lain: Memberikan bantuan untuk MTQ, Pembangunan Mesjid dan Sumbangan untuk acara-acara keagamaan di jorong-jorong	Belum ada laporan CSR	76%
Meningkatkan fungsi social	Kegiatan sosial perusahaan	Jumlah kegiatan sosial perusahaan selama satu tahun	2 kegiatan sosial		3 kegiatan social	150%

Sumber : olahan data primer

Berdasarkan Tabel 4.20, orientasi lingkungan memiliki dua target, yaitu meningkatnya persentasi anggaran CSR dan dua kegiatan sosial di tahun 2017. Target yang dicapai oleh PT. BPRS Ampek Angkek Candung hanya satu yaitu mengadakan tiga kegiatan sosial di tahun 2017 . Oleh karena itu, kinerja hasil orientasi lingkungan sebesar 0,142 x 1 / 2 = 0,071.

Berdasarkan ketujuh scorecard, maka dapat dihitung kinerja hasil di PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung dengan menggunakan maslahah scorecard. Rumus kinerja hasil yaitu:

$$P(r) = \sum_{i}^{n} W\ 1\square\ x\frac{Ai}{Ti}$$

P (r) : kinerja hasil MaSC

i : orientasi ke-i kinerja MaSC

Ai : jumlah target yang tercapai pada orientasi ke-i kinerja kemaslahatan

Ti : jumlah target yang ditetapkan pada orientasi ke-i kinerja MaSC

Wi : bobot orientasi ke-i kinerja MaSC

Table 4.21
Total Kinerja Hasil Kemaslahatan PT. BPRS Haji Miskin

No	Orientasi Kemaslahatan	Bobot (Wi)	Jumlah Target (Ti)	Pencapaian Target (Ai)	Kinerja Hasil P (r)
1	Orientasi ibadah	0,142	3	3	0,142
2	Orientasi proses Internal	0,142	2	2	0,142
3	Orientasi tenaga Kerja	0,142	2	2	0,142
4	Orientasi Pembelajaran	0,142	2	1	0,071
5	Orientasi Pelanggan	0,142	2	2	0,142
6	Orientasi harta Kekayaan	0,142	2	2	0,142
7	Orientasi Lingkungan	0,142	2	2	0,142
Total Bobot		0,994	Total Kinerja Hasil		0,923

Sumber : olahan data primer

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja hasil PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek sebesar 0,923. Angka tersebut menunjukkan bahwa PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek memberikan nilai kemaslahatan yang cukup.

Table 4.22
Total Kinerja Hasil Kemaslahatan PT. BPRS Ampek Angkek Candung

No	Orientasi Kemaslahatan	Bobot (Wi)	Jumlah Target (Ti)	Pencapaian Target (Ai)	Kinerja Hasil P (r)
1	Orientasi ibadah	0,142	3	3	0,142
2	Orientasi proses Internal	0,142	2	2	0,142
3	Orientasi tenaga Kerja	0,142	2	1	0,071
4	Orientasi Pembelajaran	0,142	2	1	0,071
5	Orientasi Pelanggan	0,142	2	2	0,142

6	Orientasi harta Kekayaan	0,142	2	2	0,142
7	Orientasi Lingkungan	0,142	2	1	0,071
Total Bobot		0,994	Total Kinerja Hasil		0,781

Sumber : olahan data primer

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja hasil PT. BPRS Ampek Angkek Candung sebesar 0,781. Angka tersebut menunjukkan bahwa PT. BPRS Ampek Angkek Candung memberikan nilai kemaslahatan yang cukup.

Pendirian suatu usaha atau layanan jasa dalam bentuk apapun sangat membutuhkan output dan input, kredibilitas sebuah perusahaan akan terlihat dari bagaimana membangun dan meningkatkan kinerja dari seluruh unsur dan struktur dalam sebuah perusahan. Perkembangan perbankan Syariah yang demikian cepatnya sangat membutuhkan sumber daya insani yan memadai dan mempunyai kompetensi dalam bidang perbankan syariah.

Bank syariah didirikan pertama kali di Indonesia pada tahun 1992 berdasarkan UU No. 7 Th. 1992 tentang Perbankan dan Peraturan Pemerintah No. 72 Th.1992, tentang bank beroperasi berdasarkan prinsip bagi hasil sedangkan sebagai landasan hukum BPRS adalah UU No. 7 Th. 1992 tentang perbankan dan PP No. 73 tentang DPR beroperasi berdasarkan prinsip bagi hasil. Sesuai dengan perkembangan perbankan, maka UU No. 7 Th. 1992 disempurnakan dengan UU No. 10 Th. 1998 yang telah mencakup hal-hal yang berkaitan dengan perbankan syariah.

Kinerja perbankan syariah memiliki andil besar bagi perkembangan perekonomian di Indonesia. Ketika krisis ekonomi sejak tahun 1997, sistem pembiayaan berdasarkan prinsip-prinsip syariah mampu bertahan dan memiliki kinerja yang lebih baik daripada bank konvensional. Bank syariah juga mempunyai potensi yang cukup besar

mengingat mayoritas penduduk Indonesia adalah muslim dan masih banyak kalangan umat Islam yang enggan berhubungan dengan pihak bank yang menggunakan sistem bunga. Kemunculan bank dengan prinsip syariah, tentu saja memicu persaingan antar bank. Keadaan tersebut menuntut manajemen bank untuk ekstra keras dalam meningkatkan kinerjanya. Tingkat kesehatan bank dapat dinilai dari beberapa indikator. Salah satu sumber utama indikator yang dapat dijadikan dasar penilaian adalah berdasarkan pengukuran kinerja bisnis.

Penelitian bertujuan untuk mengetahui perbandingan kinerja bisnis berbasis Syariah dengan pendekatan mashlahah scorecard di bank Syariah BPR Haji Miskin dan BPR ampek angkek. Tapi tidak semua perusahan/perbankkan syariah dapat bersaing dengan semestinya. Jatuh bangunnya perbankkan syariah akan terlihat dari kwalitas pelayanan dan pengembangan berbagai sektor/unsur yang ada dalam perbankkan tersebut.

Laju perkembangan perbankkan Syariah ini tidak hanya dilihat dari usia pendirian sebuah perbankkan melainkan terlihat dalam bentuk pelayanan dan unsur-unsur kemashlahatan diantaranya ibadah, proses internal, tenaga kerja, pembelajaran, harta, pelanggan dan lingkungan. Dari ketujuh unsur kemashlahatan tersebut harus memiliki kestabilan dalam pelaksanaannya maka akan tercipta pelayanan yang prima. Dengan terus meningkatkan unsur-unsur kemashlahatan dan tetap mempertahankan kestabilan unsur kemashlahatan dalam perbankkan syariah akan terlihat grafik yang terus naik. Dari kedua perbankkan yang memakai sistem syariah ini BPRS Haji Miskin dan BPRS Ampek Angkek sama-sama melaksanakan unsur-unsur kemashlahatan tapi pasti ada konsisten dan tidak konsisten diantara kedua BPR Syariah ini. Kemampuan dalam bersaing dan

tetap bertahan dalam memberikan pelayanan akan terlihat dari kinerja hasil dan kinerja proses.

Penelitian ini mendukung pendapat beberapa peneliti yaitu Amartya Kumar Sen (1992), Mubyarto (1997), Chris Gardiner (2002), Sri Edi Swasono (2003), M. Umer Chapra (2007) yang menyatakan bahwa etika, moral dan akuntabilitas sosial memegang peranan penting bagi kelanggengan pembangunan ekonomi.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian dimana etika, moral, akuntabilitas sosial adalah fondasi kemaslahatan. Adapun kelanggengan kemanfaatan bisnis di dunia dan akhirat merupakan indikator tercapainya kinerja kemaslahatan bisnis. Pencapaian di atas dapat terwujud dengan menyelaraskan pengelolaan bisnis terhadap tugas manusia sebagai khalifah Allah di bumi (Bung Hatta dalam Sri Edi Swasono, 1992), Muhammad Akram Khan (1994). M. Umer Chapra (2007). Maslahah *scorecard* (MaSC) memerlukan keseimbangan pencapaian pada seluruh aspek dari maslahah (M. Houssem Eddine Bedoui, 2012). Maslahah *scorecard* (MaSC) menerapkan siklus peningkatan berkesinambungan merujuk pada Max Moullin (2004).

Jika saja lahirnya perbankan syariah dimaknai sebagai sebuah gerakan ilmiah yang didorong oleh semacam kesadaran akan pentingnya menghadirkan nilai-nilai ketuhanan, dan berpijak pada aturan tuhan dan segala sesuatu yang dihasilkan dari al-quran dan hadist.[95]

[95]http://www.academia.edu/5753019/1._Bank_Syariah_Di_Ranah_Minang)

Maka segala produk perbankan syariah akan terasa lebih bermakna, berarti oleh nasabah khususnya dan masyarakat pada umumnya. Tidak saja untuk menggerakkan sektor riil dan mendorong percepatan pertumbuhan ekonomi umat tetapi perbankan syariah adalah instrument untuk mewujudkan *maghashid shariah* dalam aktifitas ekonomi umat.

Dalam kondisi ini kemudian produk-produk perbankan syariah akan mampu dimaknai melampaui symbol-simbol keislaman *beyond symbols* menuju substansi mengapa produk perbankan Syariah harus berbeda dari produk bank konvensional. Bukan hanya dalam hal dasar dan fundamental semata yang berbeda, seperti non riba tetapi lebih dari itu ada perbedaan dalam hal semangat, dan spirit yang mendorong bank syariah harus terus menerus konsisten dalam nilai-nilai kesyariahannya juga nilai-nilai ketuhanan dan kemanusiaan.

Semakin berkembangnya perbankan syariah yang ada di Sumatera Barat terlihant bahwa cara pandang/persepsi masyarakat terhadap bank yang selama ini sudah berubah. Dengan berubahnya persepsi positif terhadap kehadiran bank syariah di Sumatera Barat hampir berimbang dengan persepsi yang juga tak kalah baiknya terhadap keberadaan bank konvensional di Sumatera Barat. Faktanya, masyarakat di Sumatera Barat setuju dengan keberadaan bank konvensional di karenakan sistem perbankan konvensioanl lebih dahulu datang. Dan telah turut memberikan arti bagi pertumbuhan ekonomi masyarakat di Sumatera Barat.

Kehadiran bank syariah di Sumatera Barat, bagaikan berada pada ruang antara harapan dan keraguan. Satu sisi bank syariah diharapkan sebagai sistem keuangan atau

bank alternative menggantikan bank konvensional. Tetapi bersamaan dengan hadirnya bank syariah di Sumatera Barat memunculkan keraguan apakah umat islam di Sumatera Barat mampu memaknai bagaimana menggunakan produk perbankan syariah sebagai bagian dari keshalehan Bergama, atau hanya memaknainya dalam bentuk negative dalam artian, tidak ada hubungan sama sekali. Kenyataannya, umat islam di Sumatera Barat cenderung rasioanal dan mendasarkan pilihan mereka terhadap bank bukan didasarkan oleh nalar-nalar primodial, melainkan pada dasar-dasar opportunistik, service yang memuaskan, produk yang tidak asing dan mampu memenuhi kebutuhan mereka secara cepat.

Bagi umat islam di Sumatera Barat, hal ini agaknya lebih penting ketimbang mempertimbangkan unsur-unsur simbolik. Dari kedua BPRS ini mewakili pendapat dari seluruh keraguan dan ketimpangan dalam keputusan costumer untuk memilih bank syariah mana yang baik dan sehat.

BAB V
PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian penulis dapat menyimpulkan bahwa penelitian ini sangat berpengaruh terhadap kinerja proses dan kinerja hasil dari ke 2 BPRS yaitu PT.BPRS Haji Miskin dan PT.BPRS Ampek Angkek Candung. Terlihat dari hasil kuesioner kepada responden yang peneliti sebarkan dan kepada karyawan dan nasabah. Pengolahan data dan penganalisaan data yang didapatkan dari masing-masing BPRS

sangat mempengaruhi proses terlaksananya program yang sudah ada. BPRS yang sudah menerapkan maslahah scorecard dengan maksimal akan memunculkan kualitas dan kuantitas kerja yang juga maksimal.

PT.BPRS Haji Miskin sudah melaksanakan pengukuran kinerja proses dan kinerja hasil dengan maslahah scorecard, sedangkan PT.BPRS Ampek Angkek Candung belum memaksimalkan pengukuran kinerja proses dan kinerja hasil dengan menggunakan metode maslahah scorecard. Serta unsur-unsur kemaslahatan yang ada di PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung terdiri dari unsur ibadah, proses internal, tenaga kerja, pembelajaran, harta, pelanggan, dan lingkungan yang selanjutnya disebut orientasi. Orientasi ibadah memiliki kemaslahatan dengan adanya nilai-nilai spiritual dalam pelaksanaan ibadah yang terdiri dari aqidah, syariah, akhlak yang dijadikan sebagai pondasi kemaslahatan. Orientasi proses internal memiliki kemaslahatan dengan adanya proses bisnis yang dijalankan oleh PT. BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung yang terdiri dari input, proses inti, proses pendukung, serta output yang sejalan dengan nilai-nilai syariah. Orientasi tenaga kerja memiliki kemaslahatan dengan adanya tenaga kerja organik (karyawan tetap) dan non organik (karyawan kontrak) yang senantiasa dilibatkan dan dikembangkan dalam peningkatan kualitas tenaga kerja. Orientasi pembelajaran memiliki kemaslahatan dengan adanya *human capital* serta *organizational capital* yang dikelola untuk mewujudkan budaya kerja pembelajar dan terbangunnya sistem reward berbasis pembelajar. Orientasi lingkungan memiliki kemaslahatan dengan menjadikan adanya tanggung jawab terhadap lingkungan dan tanggung jawab akhirat sebagai pondasi kemaslahatan demi mewujudkan perusahaan yang peduli lingkungan serta meningkatkan fungsi sosial.

PT. BPRS Haji Miskin memiliki kinerja hasil kemaslahatan sebesar 0,923 sedangkan PT. BPRS Ampek Angkek Candung memiliki kinerja hasil kemaslahatan sebesar 0,781. Secara kualitatif angka tersebut menunjukan bahwa PT. BPRS Haji Miskin maupun PT. BPRS Ampek Angkek Candung memberikan kemaslahatan yang cukup bagi *stake holder*. Indikator pencapaian kinerja hasil kemaslahatan adalah: 0,000 yang mengindikasikan bahwa organisasi tidak menerapkan Maslahah Scorecard dan 1,000 yang mengindikasikan bahwa organisai menerapkan Maslahah Scorecard secara penuh/maksimal. Sedangak PT.BPRS Haji Miskin dan PT. BPRS Ampek Angkek Candung memiliki kinerja proses kemaslahatan yang sama yaitu sebesar 1,000 Secara kualitatif angka tersebut menunjukan bahwa baik PT. BPRS Haji Miskin maupun PT. BPRS Ampek Angkek Candung sudah menerapkan sistem kinerja Maslahah Scorecard secara penuh/maksimal. Range kinerja proses kemaslahatan adalah: 0,000 yang mengindikasikan bahwa organisasi tidak melaksanakan kinerja Maslahah Scorecard dan 1,000 yang mengindikasikan bahwa organisasi telah melaksanakan kinerja Maslahah Scorecard secara penuh/maksimal.

5.2. Implikasi Temuan

1. Maslahah Scorecard merupakan sebuah pendekatan yang digunakan untuk mengukur kinerja organisasi bisnis syariah. Penambahan orientasi lingkungan pada penelitian ini berimplikasi pada proses keberlanjutan (sustainable) perusahaan yang menggabungkan unsur internal dan eksternal organisasi.
2. Kondisi perusahaan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kinerja proses sebesar 1 secara umum baik kinerja PT. BPRS Haji Miskin maupun PT. BPRS

Ampek Angkek Candung secara penuh menerapkan kemaslahatan. Dan kinerja hasil sebesar 0,923 menggambarkan bahwa secara umum kinerja di PT. BPRS Haji Miskin cukup baik menerapkan kemaslahatan. Sedangkan kinerja hasil sebesar 0,781 menggambarkan bahwa secara umum kinerja di PT. BPRS Ampek Angkek Candung juga cukup baik menerapkan kemaslahatan.

DAFTAR PUSTAKA

Abdul Ghafar Ismail, A.G dan Noraziah che Arshad, "Financial Ratio and maqasid Shariah in Evaluating the Performance of Microfinance Institutions" The 2nd international workshop in Islamic economics Theory : Islamic Micro – finance Towards Global Poverty Alleviation and sustainable Development. Bangi, 2010

Achmad Firdaus, *"Maslahah ScoreCard (MaSC) Sistem Kinerja Bisnis Berbasis Maqashid al-Shari'ah",* Disertasi (Jakarta: Sekolah Pascasarjana UIN Syarif Hidayatullah, 2013).

Achmad Firdaus, *Maslahah Performa (MaP): Sistem Kinerja untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan*,(Cet.1; Yogyakarta: Deepublish, Maret 2014)

Achmad Firdaus., "Maslaha Scorecard, Sistem Pengukuran Kinerja Bisnis Berbasis Maqosid Syari`ah" Paper di presentasikan pada Call for Paper Islamic Banking

& Finance Conference 2012, Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Syarif Hidayatulah, Jakarta,15 September 2012.

Afzalurrahman, Muhammad as A Trader, terj. Dewi Nurjulianti, dkk., *Muhammad sebagai Seorang Pedagang.*

Atika Rukminastiti dan Achmad Firdaus, "The Framework of Maslahah Performa as Wealth Management System and Its Implication for Public Policy Objectives"(Makalah yang disajikan pada The First International Conference on Shari'ah Oriented Public Policy In Islamic Economy System (ICOSOPP 2015) di Universitas Islam Negeri Ar-Rariny, Banda Aceh, 30-31 Maret 2015).

Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*, (Cet.III; Jakarta: Kencana, 2009).

Departemen Pendidikan Nasional, Kamus Besar Bahasa Indonesia. Ed.III, (Cet.IV; Jakarta: Balai Pustaka, 2007)

Dermawan Wibisono, *Manajemen Kinerja Korporasi dan Organisasi: Panduan Penyusun Indikator*, (Jakarta: Erlangga, 2011).

Ely Masykuroh, "Kinerja Bank Syariah dan Konvensional di Indonesia: Pendekatan teori Stakeholder dan Maqashid Syariah", Justicia Islamica: Jurnal Kajian Hukum dan Sosial, Vol. 11, No.2 (2014), http://jurnal.stainponorogo.ac.id/index.php/justicia/article/download/101/83

Eva Muzlifah, "Maqashid Syariah sebagai Paradigma Dasar Ekonomi Islam", Economic: Jurnal Ekonomi dan Hukum Islam, Vol.3, No.2 (2013), h. 79-80, http://ejournal.kopertais4.or.id/index.php/economic/article/download/958/699.

Freddy Rangkuti, *SWOT Balance Scorecard: Teknik Menyusun Strategi Korporet yang Efektif plus Cara Mengelola Kinerja dan Risiko* , (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2011)

Ika Yunia Fauzia dan Abdul Kadir Riyadi, *Prinsip dasar Ekonomi Islam Perspektif Maqashid al-Syariah*, (Cet.II; Jakarta: Prenadamedia Kencana, 2015).

Ika Yunia Fauzia dan Abdul Kadir Riyadi, *Prinsip dasar Ekonomi Islam Perspektif Maqashid al-Syariah*.

Ilfi Nur Diana, "Kinerja dalam Islam" (Materi Kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang), http://fe.uin-malang.ac.id/wpcontent/ uploads/10.-kinerja-islam.ppt.

Indra Bastian, *Akutansi Sektor Publik Suatu Pengantar*, (Jakarta: Penerbit Erlangga,2002)

Ismail Nawawi Uha, *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja: Proses Terbentuk, Tumbuh Kembang, Dinamika, dan Kinerja Organisasi*, (Cet.2; Jakarta: Prenadamedia Group, 2015).

Ismail Nawawi Uha, *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja: Proses Terbentuk, Tumbuh Kembang, Dinamika, dan Kinerja Organisasi.*

Juandi, ”Maqasid Asy-Syari’ah: sebuah Tinjauan dari Sudut Ilmu Ekonomi Islam”, Jurnal Hukum Istinbath, Vol.10, No. 1 (2013), http://stainmetro.ac.id/ejournal/ index.php/istinbath/article/download/296/282.

M. al-Tahir Ibn ‘Ashur, Maqasid al-Shari’ah al0Islamiyyah (Kuala Lumpur: al-Basa’ir, 1998) dikutip dalam Achmad Firdaus, *Maslahah Performa (MaP): Sistem Kinerja untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan*.

M.H.E Bedoui,. “Shari’a based ethical performance Measurement framework,” Chair for ethics and financial Norms. Universite Paris. Working Paper in Islamic Economic and linance No.1020, 2012.

Muhamad, “Penyesuaian Teori Akuntansi Syariah: Perspektif Akuntansi Sosial dan Pertanggungjawaban”, Iqtisad: Journal of Islamic Economic, Vol. 3, No.1,(2002). http://journal.uii.ac.id/index.php/Iqtisad/article/download/361/276.

Muhammad Abu Zahara, Usul al-Fiqh, dikutip dalam Mustafa Omar Mohammed dan Dzuljastri Abdul Razak, “The Performance Measures of Islamic Banking Based on the Maqashid Framework”, (paper dipresentasikan pada The HUM International Accounting Conference (INTAC IV), Putra Jaya, 2008.

Muhammad Abu Zaharah, *Usul al-Fiqh*, Cairo, Dar al-Fikr al-Arabi,1997.

Muhammad Idrus, *Metode Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif.*

Muhammad Sharif Chaudry, *Fundamental of Islamic Economic System, terj. Suherman Rosyidi, Sistem Ekonomi Islam: Prinsip Dasar*, (Jakarta: Kencana, 2012)

Mulyadi, *Akutansi Manajemen Konsep Manfaat dan Rekayasa*, (Yogyakarta: Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 1993)

Mulyadi, *Sistem perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2002)

Mustafa O.M dan Dzuljastri. A.R. “The Performance Measures of Islamic Banking Based on the Maqasid Framework”. The IIUM Internasional Accounting Conference (INTAC.IV). Putra Jaya, 2008.

Naail Mohammed Kamil, dkk. “Spirituality in the Workplace: The Role of Taqwa Towards the Advancement of the Contemporary Organization” Social Science Research Network, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1718946.

Niswatin, dkk, “Refleksi Kinerja Manajemen Perbankan Syariah dalam Perspektif Amanah: Sebuah Studi Fenomenologis”, SNA 12 PalembangUniversitas Sriwijaya, 3-9 November 2009, http://multiparadigma.lecture.ub.ac.id/files/2014/10/SNA-12-q-aksr10.pdf.

Niswatin, dkk, “Refleksi Kinerja Manajemen Perbankan Syariah dalam Perspektif Amanah: Sebuah Studi Fenomenologis”, SNA 12 PalembangUniversitas Sriwijaya, 3-9 November 2009, http://multiparadigma.lecture.ub.ac.id/files/2014/10/SNA-12-q-aksr10.pdf.

R. Chang, Measuring Organizational Performance, *Mengukur Kinerja Organisasi.*

Robert K. Yin, *Studi Kasus: Desain dan Metode,* (Cet.V; Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004).

S. Rasul dan Tim Penyusun, Pengukuran Kinerja, Suatu Tinjauan pada Instansi Pemerintah, (BPKP, 2000) dikutip dalam Siti Thoyibatun, “Faktor-Faktor yang Berpengaruh terhadap Perilaku Tidak Etis dan Kecenderungan Kecurangan Akuntansi serta Akibatnya terhadap Kinerja Organisasi”, Ekuitas: Jurnal Ekonomi dan Keuangan, Vol. 12, No. 2 (Juni 2012), http://idci.dikti.go.id/pdf/JURNAL/EKUITAS/2012/VOL%2016%20NO%202/20121008009.pdf

Shalih bin Fauzan Al-Fauzan, At Tauhid Li ash-Shaff al-Awwal al-‘Ali, terj. Agus Hasan Bashori, Kitab Tauhid 1 (Jakarta: Darul Haq, 2012).

Shaukat, M, “Tha Recent Financial Growth of Islamic Bank and Their Fulfillments of maqasid Al-Shariah,Gap Analysis.”

Soraya Fitria dan Dwi Hartanti, “Islam dan Tanggung Jawab Sosial: Studi Perbandingan Pengungkapan Berdasarkan Global Reporting Initiative Indeks dan Islamic Social Reporting Indeks”, Simposium Nasional Akuntansi XIII Purwokerto 2010, Universitas Jendral Sudirman Purwekerto. http://asp.trunojoyo.ac.id/wp-content/uploads/2014/03/AKSR_10.pdf.

Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods),* (Cet. 6, Bandung: Alfabeta, 2014).

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D,* (Cet: 20; Bandung: Alfabeta, 2014).

Uma Sekaran, Research Method for business a skill bullding approach, New York, John Wiley & Sains,2000

Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital: Dari Teori ke Praktik Manajemen Sumber Daya Islami. Moeheriono, Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Cet.I; Jakarta: Rajawali Pers, 2012).

Wayan Adhitya Nugroho, *Skripsi Jurusan Akutansi*, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Jakarta, Tahun 2013.

Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012).

Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009)

Yusuf Qardhawi, *Norma dan Etika Ekonomi Islam*, (Jakarta: Gema Insani Press, 1997)