

ANALISIS *BALANCED SCORECARD*
TERHADAP KINERJA BAITUL MÂL WAT TAMWÎL

(Studi Terhadap BMT Al-Munawwarah, Pamulang)



Oleh:

Siti Fatimah

NIM : 03110398

JURUSAN MU'AMALAH FAKULTAS SYARI'AH
INSTITUT ILMU AL-QUR'AN (IIQ) JAKARTA

1429 H / 2008 M

ANALISIS *BALANCED SCORECARD*
TERHADAP KINERJA BAITUL MÂL WAT TAMWÎL

(Studi Terhadap BMT Al-Munawwarah, Pamulang)

Skripsi

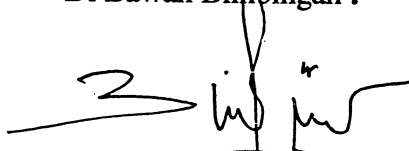
Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh
Gelar Sarjana Hukum Islam (S.H.I)

Oleh:

Siti Fatimah

NIM: 03110398

Di Bawah Bimbingan :



Euis Amalia, M.A

NIP : 150 289 264

JURUSAN MU'AMALAH FAKULTAS SYARI'AH
INSTITUT ILMU AL-QUR'AN (IIQ) JAKARTA

1429 H / 2008 M

PENGESAHAN PANITIA UJIAN

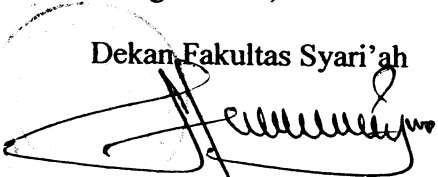
Skripsi yang berjudul **ANALISIS *BALANCED SCORECARD* TERHADAP KINERJA BAITUL MÂL WAT TAMWÎL (Studi Terhadap BMT Al-Munawwarah, Pamulang)** telah diujikan dalam sidang munâqasyah Fakultas Syari'ah Jurusan Mu'amalah Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakart pada tanggal 11 Sya'ban 1429 H/ 13 Agustus 2008. Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana (S1) pada Fakultas Syari'ah Jurusan Mu'amalah.

Jakarta, 18 Sya'ban 1429 H

20 Agustus 2008 M

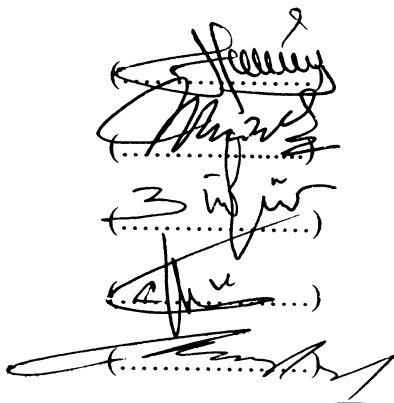
Mengesahkan,

Dekan Fakultas Syari'ah


Dra. Hj. Afidah Wahyuni, M.Ag

Sidang Munâqasyah

1. Ketua : Dra. Hj. Afidah Wahyuni, M.Ag
2. Sekretaris : Dra. Muzayyanah, M.Ag
3. Pembimbing : Euis Amalia, M.A
4. Penguji I : Prof. Dr. Hj. Huzaemah T. Yanggo, M.A
5. Penguji II : Dr. H. Sayuti Anshori Nasution, M.A



LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya asli saya yang diajukan untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh Gelar Strata 1 di Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta.
2. Semua sumber yang saya gunakan dalam penulisan ini telah saya cantumkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta.
3. Jika dikemudian hari terbukti bahwa karya ini bukan hasil karya saya atau merupakan hasil jiplakan dari karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi yang berlaku di Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta.

Jakarta, 04 Sya'ban 1429 H

06 Agustus 2008 M

Siti Fatimah

PEDOMAN TRANSLITERASI

Huruf Arab	Huruf Latin
ا	Tidak dilambangkan
ب	b
ت	t
ث	ts
ج	j
ح	<u>h</u>
خ	kh
د	d
ذ	dz
ر	r
ز	z
س	s
ش	sy
ص	<u>s</u>
ض	<u>d</u>
ط	<u>t</u>
ظ	<u>z</u>
ع	'
غ	gh
ف	f
ق	q
ك	k
ل	l
م	m
ن	n
و	w
ه	h
ء	'
ي	y

Tanda Vokal Latin	Keterangan
â	Tanda fathah madd
î	Tanda kasrah madd
û	Tanda dhammah madd

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

KATA PENGANTAR

Segala puji dan rasa syukur yang tak hentinya di setiap hela nafas penulis ucapkan ke hadirat Allah SWT. Rabb Yang Maha Agung, Maha Kuasa, Maha Berkendak dan tentu atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan proses yang penuh kenikmatan. Shalawat dan salam senantiasa tersanjung kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, para sahabat dan seluruh pengikutnya sampai akhir zaman, amin...

Perjalanan selama proses penelitian dan pembuatan skripsi ini bukanlah suatu pekerjaan yang mudah, karena untuk menyelesaikannya dibutuhkan komitmen yang tinggi, persiapan yang matang baik secara fisik, materi maupun mental spiritual. Namun, dengan niat dan do'a serta bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, yang semuanya adalah atas izin dan pertolongan Allah SWT skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini, teriring do'a penulis sampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. KH. Ahsin Sakho Muhammad, M.A., selaku Rektor Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta
2. Ibu Dra. Hj. Afidah Wahyuni, M.A, selaku Dekan Fakultas Syari'ah Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta
3. Ibu Euis Amalia, M.Ag selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan motivasi selama proses penulisan skripsi
4. Seluruh dosen dan staf Insitut Ilmu Al-Qur'an Jakarta, khususnya dosen dan staf Fakultas Syari'ah yang telah memberikan wawasan pemikiran dan memberikan bantuan selama penulis di bangku kuliah

5. Kepada ibunda tercinta Hj. Hermawati, yang senantiasa dengan penuh kasih sayang, pengorbanan jiwa dan ragamu yang tak akan ternilai dengan satu apapun, ketulusan hatimu selalu menguntai do'a, memancarkan seribu satu kebahagiaan hakiki, yang terus mengalir sepanjang detak nafas dan teruntuk ayahanda tercinta H. Syafri Ahmad Royan (alm) yang telah mendidik penulis sehingga memiliki keteguhan iman menjadi pribadi sejati yang unggul
6. Seluruh abang, kakak, adik dan ponakan, serta keluarga besar H. Ahmad Royan dan H. Sudiro yang telah memberikan bantuan lahir dan bathin
7. Manajer dan karyawan BMT Al-Munawwarah, yang telah bersedia memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian
8. Pimpinan dan karyawan perpustakaan IIQ Jakarta dan perpustakaan Fakultas Syari'ah UIN Syarif Hidayatullah Jakarta
9. Teman-teman angkatan 2003 Institut Ilmu Al-Qur'an, terimakasih atas kebersamaannya selama ini. Bersama kalian hidup ini menjadi penuh warna
10. Sahabat-sahabat penyemangat (Itho', Utie, Riska, Yeni) dan semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini

Jakarta, 04 Sya'ban 1429 H

06 Agustus 2008 M

Penulis,

DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN

PENGESAHAN PANITIA UJIAN

PEDOMAN TRANSLITERASI

KATA PENGANTAR vi

DAFTAR ISI viii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah 1

B. Pembatasan dan Perumusan Masalah 5

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian 6

D. Metode Penelitian 7

E. Sistematika Penulisan 10

BAB II SEKILAS TENTANG *BALANCED SCORECARD* DAN

BAITUL MÂL WAT TAMWÎL

A. *Balanced Scorecard* 12

1. Pengertian *Balanced Scorecard* 12

2. Kelebihan-kelebihan Metode *Balanced Scorecard* 13

3. Faktor-faktor Penyebab Kegagalan dalam <i>Balanced</i>	
<i>Scorecard</i>	14
4. Berbagai Perspektif Yang Diukur dalam <i>Balanced</i>	
<i>Scorecard</i>	15
B. Baitul Mâl wat Tamwîl (BMT)	21
1. Sejarah Pendirian BMT	21
2. Pengembangan BMT di Indonesia.....	23
3. Badan Hukum dan Aspek Legalitas BMT	23
4. Strategi Penguatan BMT	25

BAB III GAMBARAN UMUM BMT AL-MUNAWWARAH

A. Sejarah Berdiri	28
B. Visi, Misi dan Tujuan Berdiri	29
C. Struktur Organisasi	30
D. Produk dan Layanan Jasa	35
E. Pertumbuhan Jumlah Cabang dan Nasabah	40
F. Sumber Pendanaan	41

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Pengukuran Kinerja yang Digunakan

BMT Al-Munawwarah Selama ini 45

B. Analisis Terhadap Pengukuran Kinerja BMT Al-Munawwarah

Dengan Menggunakan *Balanced Scorecard* 47

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan 71

B. Saran 74

DAFTAR PUSTAKA 75

LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Peran lembaga keuangan mikro seperti Baitul Mâl Wat Tamwîl (BMT) menjadi penting pada saat perekonomian sedang mengalami krisis, ketika bank ramai-ramai menaikkan suku bunganya, BMT malah menjadi alternatif pembiayaan bagi pengusaha mikro. Kemudahan prosedur dan jangkauan layanan selama ini menjadi kelebihan BMT dibandingkan dengan lembaga-lembaga keuangan besar.

Pada saat krisis ekonomi melanda Indonesia pada tahun 1997, justru pengusaha kecil lebih mampu bertahan dibandingkan pengusaha-pengusaha besar. Salah satu peran yang dapat dilakukan pemerintah adalah membantu menyosialisasikan keberadaan BMT dan lembaga keuangan mikro lainnya kepada masyarakat luas.

Meski kecil dan tersebar dibanyak tempat, BMT terbukti mampu membantu jutaan pengusaha mikro. Total aset BMT itu kira-kira setara dengan aset BNI *Syari'ah*, namun jumlah masyarakat yang dilayani jaringan BMT jauh lebih banyak dibanding BNI *Syari'ah*. Berdasarkan data PINBUK, saat ini

tercatat sebanyak 3.037 BMT diseluruh Indonesia dengan berbagai kondisi dan tingkat perkembangan.

BMT Center juga menghimbau agar BMT dikelola menjadi koperasi *syari'ah* yang modern. Yang dimaksud dengan koperasi *syari'ah* yang modern disini adalah pertama, pelayanan yang baik dan ramah; kedua, SDM yang kompeten dan mumpuni dalam ekonomi *syari'ah*; ketiga, dalam menentukan akad-akad produknya harus sesuai *syari'ah*; keempat, tehnologi yang mendukung BMT; kelima, pelaporan keuangan yang akuntabilitas; keenam, culture manajemen yang profesional (kredit macet harus dikelola dengan baik). Dengan begini BMT bisa eksis dan berkembang dengan pesat.

Al-Qur'an sejak masa diturunkannya telah menekankan perhatian yang mendalam terhadap sosial ekonomi dalam suatu masyarakat dan melindungi masyarakat lemah dengan menghilangkan upaya eksploitasi dari pihak yang kuat. Dalam konteks ini al-Qur'an mengutuk praktek riba yang esensinya menambah beban debitur yang mengalami problem dalam melunasi hutangnya. Sebagaimana firman Allah SWT Q.S. Ali Imran (3): 130

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَأْكُلُوا الرِّبَا أَضْعَافًا مُّضَاعَفَةً

وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman janganlah kamu memakan riba dengan berlipat ganda dan bertakwalah kamu kepada Allah supaya kamu mendapatkan keberuntungan”.

Ayat tersebut secara khusus menunjukkan larangan riba, yang secara eksplisit dinyatakan “janganlah kamu memakan riba”. Oleh karena itulah Indonesia yang mayoritas penduduknya adalah muslim perlu kiranya mengetahui dan memahami segala bentuk kegiatan ekonomi yang merujuk kepada ajaran-ajaran agama Islam. Agar segala aktifitasnya bukan hanya bermanfaat di dunia saja tetapi juga di akhirat, sehingga umat Islam Indonesia ikut berperan aktif dalam mengatasi krisis ekonomi dengan mendirikan sistem ekonomi *syari'ah*.

Penerapan sistem ekonomi yang berlandaskan hukum Islam yang dijalankan melalui lembaga alternatifnya yang kini mulai dilirik oleh lembaga keuangan *konvensional*, yang ternyata cukup tegar dalam menghadapi badai krisis moneter selama ini.

Operasional awal BMT sangat menentukan bagi kelangsungan sebuah BMT yang bersangkutan. Bagi BMT itu sendiri keberhasilan dalam operasi akan memberi keyakinan dan kepercayaan diri yang lebih kuat pada BMT tersebut, bahwa BMT itu mampu menjadi pendorong semangat bagi dirinya untuk bekerja lebih baik lagi.¹

¹ Sahid Mulyono, *Bagaimana Memulai Operasional BMT*, (Jakarta, Mitra Uaha II, 1997), h.

Demikian pula bagi masyarakat penyimpan dana di BMT. Bila BMT itu berhasil akan menciptakan kepercayaan kepada masyarakat. Hal ini sangat berguna dan bernilai bagi BMT sebagai sebuah lembaga keuangan dimana kepercayaan dari masyarakat merupakan modal utama. Yang menjadi persoalan adalah bagaimana analisis *balanced scorecard* dapat menjadi pengukur kinerja dalam BMT, yang didasarkan atas ajaran Islam dan mengacu pada konsep manajemen Islam.

Oleh karena itu, eksistensi lembaga ekonomi *syari'ah* khususnya BMT dengan segala bentuk kegiatan usahanya yang telah ada selama ini serta visi dan misinya menimbulkan daya tarik tersendiri. Sehingga hal ini membuat penulis tertarik untuk mendalami dan mengkaji lagi tentang bagaimana analisis *balanced scorecard* dapat menjadi pengukuran kinerja dalam BMT. Penulis meneliti pengembangan BMT Al-Munawwarah sebagai salah satu contoh penelitian lapangan.

Dengan demikian, penulis menuangkan sebuah tugas akademis dengan judul **“ANALISIS *BALANCED SCORECARD* TERHADAP KINERJA BAITUL MÂL WAT TAMWÎL (BMT)”**; (Studi Terhadap BMT Al-Munawwarah, Pamulang)

B. Pembatasan dan Perumusan Masalah

Berbicara tentang lembaga ekonomi dan keuangan, maka akan terbayang suatu lembaga atau institusi yang berusaha untuk menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya kembali pada masyarakat dalam bentuk pembiayaan, disamping itu lebih jauh akan tertuju pula mengenai aspek operasionalnya, juga menyangkut posisi sentral sebuah lembaga ekonomi dan keuangan dalam masyarakat.

- Sungguh luas sekali pembahasan yang dapat diangkat dari suatu lembaga ekonomi dan keuangan, terlebih lagi bila dikaitkan dengan kata *syari'ah*, maka akan bertambah pula bayangan yang akan menimbulkan polemik pemahaman dan pembahasan mengenai hal tersebut. Oleh karena itu, penulis perlu membatasi mengenai lembaga ekonomi *syari'ah* khususnya pada Baitul Mâl Wat Tamwîl dan pengukuran kinerjanya berdasarkan analisis *balanced scorecard*.

Dengan demikian dapat dirumuskan beberapa permasalahan :

1. Bagaimana latar belakang dan perkembangan BMT di Indonesia ?
2. Bagaimana penerapan *balanced scorecard* terhadap kinerja BMT ?
3. Apa pengaruh *balanced scorecard* dalam penerapan kinerja di BMT Al-Munawwarah ?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Adapun tujuan dalam penulisan skripsi ini adalah :

1. Untuk mengetahui secara lebih baik tentang Baitul Mâl Wat Tamwîl dan perkembangannya di Indonesia
2. Untuk mengetahui pengukuran kinerja Baitul Mâl Wat Tamwîl dengan perspektif *balanced scorecard*
3. Untuk mengetahui pengaruh *balanced scorecard* dalam pengukuran kinerja Baitul Mâl Wat Tamwîl

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagi *Nazhir*, diharapkan dapat menjadi salah satu masukan dalam pengembangan BMT terhadap pengukuran kinerja di daerah-daerah
2. Bagi Penulis, hasil penelitian ini merupakan kesempatan untuk menerapkan teori-teori yang diperoleh kedalam praktek yang sesungguhnya sehingga dapat mewujudkannya menjadi nyata
3. Bagi Ilmu Pengetahuan, untuk menambah kepustakaan di bidang *muamalah* terutama yang berkaitan tentang pengukuran kinerja Baitul Mâl Wat Tamwîl dalam penerapan analisis *balanced scorecard*.

D. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang data-datanya dinyatakan dalam bentuk kata-kata atau kalimat. Jenis penelitian ini bersifat deskriptif, karena data yang dianalisis itu berupa deskripsi dari gejala-gejala yang diamati.

2. Pendekatan Penelitian

Adapun tipe atau pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini berupa survei pada Baitul Mâl Wat Tamwîl (BMT) Al-Munawwarah Komp.Masjid Al-Muhajirin Perum. Bukit Pamulang Indah Blok-A, Pamulang Timur – Tangerang.

3. Jenis Data dan Sumber Data

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menggunakan dua jenis sumber data, yaitu:

a. Data Primer

Merupakan data yang diperoleh langsung dari hasil wawancara pihak BMT Al-Munawwarah, yaitu hasil pertanyaan yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari literatur-literatur kepustakaan seperti buku-buku dan sumber-sumber lainnya yang berkaitan dengan materi penulisan skripsi ini.

4. Tehnik Pengumpulan Data

Sesuai dengan permasalahan yang diangkat dan untuk memperoleh data yang akurat, penulis mengumpulkannya melalui :

- a. Penelitian Kepustakaan, yaitu penulis membaca, mengutip dan merangkum hal-hal yang perlu pada data sekunder, seperti buku-buku, majalah, artikel, brosur dan lain sebagainya.
- b. Penelitian Lapangan, yaitu penulis melakukan penelitian langsung ke lembaga yang dijadikan objek penelitian, yaitu BMT Al-Munawwarah dan untuk memperoleh data yang lengkap dilakukan cara :
 - 1) *Interview* yaitu melakukan wawancara dengan pihak-pihak yang terlibat dalam penelitian ini baik secara langsung maupun tidak langsung
 - 2) Dokumentasi yaitu mengumpulkan data berdasarkan laporan yang didapat dari BMT Al-Munawwarah berkaitan dengan masalah skripsi ini.

3) Kuesioner atau angket merupakan tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.² Tujuan utama dalam pembuatan kuesioner adalah untuk memperoleh data yang relevan dengan tujuan penelitian. Kuesioner dalam skripsi ini menggunakan *skala Likert*. Hasil kuesioner mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata seperti :

- a) Sangat setuju, dengan nilai 5
- b) Setuju, dengan nilai 4
- c) Ragu-ragu, dengan nilai 3
- d) Tidak setuju, dengan nilai 2
- e) Sangat tidak setuju, dengan nilai 1

5. Tehnik Analisis Data

Dalam penelitian ini penulis akan menggunakan jenis penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif-analitif, yaitu penelitian yang menggambarkan data dan informasi yang berdasarkan fakta-fakta yang di peroleh di lapangan mengenai pengukuran kinerja Baitul Mâl Wat Tamwîl berdasarkan analisis *balanced scorecard*.

² Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, (Bandung, ALFABETA, 2007), h. 135

6. Tehnik Penulisan Skripsi

Adapun tehnik dalam penulisan skripsi ini adalah mengikuti panduan “Buku Pedoman Penulisan Skripsi Fakultas Syari’ah dan Hukum UIN Syarif Hidayatullah Jakarta 2007”

E. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan yang digunakan dalam menyusun skripsi ini adalah sebagai berikut :

BAB I Pendahuluan Pada bab pendahuluan ini berisi Latar Belakang Masalah, Pembatasan dan Perumusan Masalah, Tujuan dan Manfaat Penelitian, Metode Penelitian serta Sistematika Penulisan

BAB II Sekilas Tentang *Balanced Scorecard* dan Baitul Mâl Wat Tamwîl
Pada bab dua ini membahas tentang Pengertian, Kelebihan-kelebihan, Faktor-faktor Kegagalan, serta Empat Perspektif yang diukur dalam *Balanced Scorecard* dan Sejarah Berdiri, Perkembangan di Indonesia, Badan Hukum dan Aspek Legalitas, serta Strategi Pengutan pada Baitul Mâl Wat Tamwîl

BAB III Gambaran Umum Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Al-Munawwarah Pada bab ini membahas tentang Sejarah Berdiri, Visi, Misi dan Tujuan, Sistem Operasional, Struktur Organisasi,

Pertumbuhan Jumlah cabang dan Nasabah serta Sumber Pendanaan
BMT Al-Munawwarah

BAB IV Hasil Penelitian Pada bab ini membahas tentang Pengukuran Kinerja yang digunakan BMT Al-Munawwarah selama ini dan Analisis Pengukuran Kinerja dengan menggunakan *Balanced Scorecard*

BAB V Penutup yang terdiri dari Kesimpulan dan Saran

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari keseluruhan proses penelitian dan pengolahan data maka pada akhirnya dapat dirumuskan sebuah kesimpulan akhir dari penelitian ini. Penarikan kesimpulan ini, isinya berdasarkan atas jawaban dari pertanyaan-pertanyaan permasalahan yang ada pada pendahuluan. Yaitu berkaitan dengan kinerja Baitul Maal wat Tamwil berdasarkan analisis *balanced scorecard* pada BMT Al-Munawwarah, Pamulang.

Setelah menjalani penelitian lapangan langsung ke BMT Al-Munawwarah, maka peneliti bisa memberikan suatu pernyataan bahwa BMT Al-Munawwarah meskipun berangkat dengan segala keterbatasannya terbukti mampu menciptakan Lembaga Keuangan Mikro Syari'ah (LKMS) dan secara tidak langsung dapat juga memberikan tambahan modal dalam menciptakan lapangan pekerjaan. Hal tersebut dapat terwujud karena dari niat yang tulus dan semangat kerja yang tinggi untuk membantu para pengusaha menengah dan kecil dalam meminjamkan tambahan modal untuk mencapai tujuan.

Maka kesimpulan penulis adalah bahwa Baitul Mâl Wat Tamwîl (BMT) merupakan Lembaga Keuangan Mikro yang menggunakan prinsip-prinsip *syari'ah*, yang membantu pengusaha kecil menengah melalui fasilitas pembiayaan dan peminjaman modal usaha, pembinaan dan pendampingan, jaringan usaha serta simpanan. BMT telah berkembang sejak tahun 1992 seiring krisis moneter pada akhir dasawarsa 1990 yang melanda Indonesia. Tumbuhnya kesadaran umat Islam untuk membebaskan diri dari riba terbukti dengan berkembangnya BPR *Syari'ah* dan Baitul Mâl Wat Tamwîl yang dibutuhkan oleh masyarakat.

Balanced scorecard merupakan alat pengukuran kinerja untuk memperoleh strategi perusahaan yang baik dengan melihat kepada empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced scorecard* memberi manfaat bagi organisasi atau perusahaan dalam beberapa cara, yaitu menjelaskan visi organisasi, menyelaraskan organisasi untuk mencapai visi itu, mengintegrasikan perencanaan strategis dan alokasi sumber daya dan meningkatkan efektivitas manajemen dengan menyediakan informasi yang tepat untuk mengarahkan perubahan. Dengan demikian, BMT sebagai lembaga keuangan mikro dapat menerapkan metode *balanced scorecard* sebagai alat pengukuran kinerja dan strategi pertumbuhan pendapatan dapat dijadikan

tolok ukur keuangan dalam menilai keberhasilan pencapaian sasaran strategis BMT Al-Munawwarah dalam hal pendapatannya.

Kelebihan sistem manajemen strategis berbasis *balanced scorecard* dibandingkan konsep manajemen yang lain adalah bahwa ia menunjukkan indikator internal dan eksternal, indikator keuangan dan non-keuangan dan indikator sebab dan akibat. *Balanced scorecard* paling tepat disusun pada saat-saat tertentu atau situasi-situasi yang rutin, misalnya ketika ada merger atau akuisisi, ketika ada tekanan dari pemegang saham, ketika akan melaksanakan strategi besar, ketika organisasi berubah haluan atau akan mendorong proses pada saat menyusun rencana alokasi anggaran, menyusun manajemen kinerja, melakukan sosialisasi terhadap kebijakan baru, memperoleh umpan balik dan meningkatkan kapasitas staf. Dengan penerapan *balanced scorecard* pada BMT Al-Munawwarah akan meningkatkan nilai kinerja pada BMT tersebut dalam berbagai aspek. Sasaran strategis pertama berupa pengembangan produk-produk baru yang dapat diandalkan untuk mengantisipasi kebutuhan nasabah akan layanan keuangan sehingga nasabah lama dapat dipertahankan dan nasabah baru dapat diperoleh yang pada akhirnya akan memperbesar penguasaan pangsa pasar BMT Al-Munawwarah dan meningkatkan nilai bauran pendapatan. Sasaran-sasaran strategis dan tolok ukur yang digunakan sejalan dengan sasaran strategis dan tolok ukur dalam perspektif keuangan maupun perspektif pelanggan, hal ini

dapat dilihat dari hubungan sebab akibat antar sasaran strategis dan berbagai tolok ukur.

B. Saran

Masalah Baitul Mâl wat Tamwîl (BMT) ini adalah sangat luas, maka penulis hanya meneliti pengukuran kinerja dalam Baitul Mâl wat Tamwîl khususnya BMT Al-Munawwarah, Pamulang . Pengukuran kinerja ini bisa ditelaah dari berbagai sudut pandang, seperti keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajara serta pertumbuhan BMT Al-Munawwarah.

Oleh karena itu, saran penelitian ini adalah ditunjukan bagi peneliti selanjutnya agar mengangkat masalah-masalah lain yang belum terungkap. Sehingga bisa ditemukan teori-teori baru yang bisa bermanfaat dalam menyelesaikan masalah perekonomian *syari'ah*.

DAFTAR PUSTAKA

- Aziz, M. Amin, Prof. DR.. *Prinsip dan Metode Pengembangan "DFQ"*. Jakarta: PINBUK Press, 2004.
- Hamidi, M. Luthfi. *Jejak-jejak Ekonomi syari'ah*. Jakarta: Senayan Abadi Publishing, 2003.
- <http://www.bmtalmunawwarah.com>
- http://www.geocities.com/bela_jar/swot.html
- Ikatan Akuntansi Indonesia. *Standar Akuntansi Keuangan*. Jakarta: Salemba Empat, 2002.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Balai Pustaka, 1997.
- Karim, Adiwarmanto Aswar. *Ekonomi Islam Suatu Kajian Kontemporer*. Jakarta: Gema Insani Press, 2001.
- Luis, Suwardi dan Prima A. Biromo. *Step by Step in Cascading Balanced Scorecard to Functional Scorecard*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2007.
- Majid, Baihaqi Abd. dan Saifuddin A. Rasyi. *Paradigma Baru Ekonomi Kerakyatan Sistem Syari'ah: Perjalanan, Gagasan dan Gerakan BMT di Indonesia*. Jakarta: PINBUK, 2000.

- Mulyono, Sahid. *Bagaimana Memulai Operasional BMT*. Jakarta: Mitra Usaha II, 1997.
- Niven, Paul R.. *Balanced Scorecard Diagnostics; Mempertahankan Kinerja Yang Maksimal*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Pramesti, Getut. *Panduan Lengkap SPSS 13.0 dalam Mengolah Data Statistik*. Jakarta: Elex Media Komputindo, 2006.
- Ridwan, Muhammad. *Manajemen Baitul Maal wat Tamwil*. Yogyakarta: UII Press, 2005.
- Rivai, Vetrizal dan Ahmad Fauzi Basri. *Performance Appraisal System yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan*. Jakarta: Rajawali Press, 2005.
- Roy, Olve dan Weker. *Performance Business: A Practical Guide to using The Balanced Scorecard*. Chicester: John Wiley & Son, 1999.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: ALFABETA, 2007.
- Wawancara langsung dengan Bapak Sutanto di Pamulang, 12 Juni 2008.
- Widhianto, Aditya. "*Analisis Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Pegadaian Syari'ah (Studi Pegadaian Syari'ah Cabang Dewi Sartika)*." Skripsi S1 Fakultas Syari'ah dan Hukum, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta: 2007.
- WS, Indrawan. *Kamus Ilmiah Populer*. Surabaya: PT. Cipta Media, 2002.
- Yadijanwari, Djazuli. *Lembaga-lembaga Perekonomian Umat Sebuah Pengenalan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002.

Yusanto, Ismail dan M. Karebet Widjajakusuma. *Mengagas Bisnis islami*. Jakarta:

Gema Insani Press, 2002.

Yuwono, Sony, dkk. *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard*. Jakarta: PT.

Gramedia Pustaka Utama, 2007.