

PENERAPAN BALANCED SCORECARD DALAM PENGUKURAN KINERJA PADA BMT NURUL BAROKAH DI SAMBI, BOYOLALI

Fahmi Nurdin Hamid *¹

Erni Widajanti ²

^{1,2} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Slamet Riyadi Surakarta, Indonesia

*e-mail: Nurdinh437@gmail.com¹

Abstrak

Penelitian ini mengevaluasi kinerja BMT Nurul Barokah di Sambu Boyolali menggunakan metode Balanced Scorecard. Studi ini mencakup empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perspektif keuangan dinilai 'cukup sehat' dengan ROA 0.50% dan ROE 7,93%. Perspektif pelanggan mendapat penilaian 'cukup baik' dengan market share 4.93% dan profitabilitas pelanggan 0.75%. Perspektif proses bisnis internal dinilai 'sangat baik' dengan Network Growth Ratio 100% dan Administrative Expense to Total Revenue 2.34%. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan juga menunjukkan hasil yang baik dengan meningkatnya kompetensi dan kepuasan karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan Balanced Scorecard efektif dalam mengukur dan meningkatkan kinerja BMT Nurul Barokah di Sambu Boyolali.

Kata kunci: Balanced Scorecard, Kinerja, BMT Nurul Barokah, Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal, Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Abstract

This study evaluates the performance of BMT Nurul Barokah in Sambu Boyolali using the Balanced Scorecard method. The study covers four main perspectives: financial, customer, internal business process, and learning and growth. The results show that the financial perspective is rated 'fairly healthy' with an ROA of 0.50% and an ROE of 7.93%. The customer perspective received a 'fairly good' rating with a market share of 4.93% and customer profitability of 0.75%. The internal business process perspective is rated 'very good' with a Network Growth Ratio of 100% and an Administrative Expense to Total Revenue ratio of 2.34%. The learning and growth perspective also shows good results with increased employee competence and satisfaction. These findings indicate that the application of the Balanced Scorecard is effective in measuring and improving the performance of BMT Nurul Barokah in Sambu Boyolali.

Keywords: Balanced Scorecard, Performance, BMT Nurul Barokah, Financial Perspective, Customer Perspective, Internal Business Process Perspective, Learning and Growth Perspective

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia bisnis jasa keuangan berbasis syariah seperti perbankan dan koperasi di era globalisasi saat ini berkembang pesat dan semakin tajam yang menyebabkan daya saing yang lebih ketat. Perusahaan harus melihat jauh ke depan untuk mengantisipasi perkembangan perusahaan dengan meningkatkan kinerja perusahaan. Menurut Sinaga (2020: 14) kinerja merupakan hasil pekerjaan individu dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh faktor dalam mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Pengukuran kinerja sangat penting karena sebagai penilaian akuntabilitas organisasi dan manajer dalam menghasilkan pelayanan yang lebih baik, dan handal (*reliable*). Menurut Sugiyono (2018: 19) pengukuran kinerja adalah suatu proses evaluasi pada kinerja setiap karyawan. Menurut Mulyadi (2018: 23), untuk berhasil dalam persaingan pasar, perusahaan harus memiliki metode pengukuran kinerja yang berkaitan erat dengan strategi dan kapabilitas. Menurut Mardiasmo (2018: 42) kinerja perusahaan sangat penting untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan suatu badan usaha, bukan hanya digunakan sebagai penelitian keberhasilan perusahaan, tetapi juga untuk mengendalikan, mengevaluasi, dan memberikan reward yang layak bagi karyawan serta mengatasi tantangan dalam pengukuran yang komprehensif, sejauh mana keberhasilan suatu badan usaha lembaga keuangan syariah.

Penelitian Difi (2022) mengungkapkan bahwa “Terbaiknya perspektif proses bisnis dan perspektif keuangan yang perlu untuk di evaluasi”. Menurut Mulyadi (2020: 47) pengukuran kinerja yang komprehensif harus melibatkan berbagai perspektif untuk memberikan gambaran yang utuh tentang keberhasilan suatu organisasi, termasuk aspek sumber daya manusia. Perlunya alat alternative untuk mengukur kinerja suatu perusahaan atau lembaga yang menunjukkan kinerja secara komprehensif. Terdapat pengukuran kinerja bisnis yang sudah sangat populer yaitu *balance scorecard*, pengukuran kinerja yang lebih komprehensif, akurat, terukur karena dalam pengukuran kinerja suatu perusahaan atau lembaga tidak hanya dinilai dari satu perspektif saja, tetapi juga dinilai dari beberapa perspektif, baik itu keuangan atau perspektif non keuangan yang akan berdampak pada keseimbangan dalam perkembangan perusahaan.

Beberapa perusahaan yang mencoba mengimplementasikan konsep *balanced scorecard* yang bertujuan untuk meningkatkan dan memperbaiki kinerja perusahaan mereka. Menurut Mardiasmo (2018: 57) *Balanced scorecard* dapat digunakan pada pelayanan, produk, sarana dan prasarana dalam pengembangan perusahaan. Hery (2020: 112) mengungkapkan dalam penelitiannya bahwa penerapan *balanced scorecard* harus konsisten dan optimal jika tidak maka akan terjadi penurunan kinerja. Penerapan *balanced scorecard* merupakan sistem pengukuran manajemen kinerja untuk investasi jangka panjang yang membawa dampak pada perilaku baik di dalam maupun di luar perusahaan. Sehingga dapat mengukur seberapa besar unit bisnis yang mereka ciptakan bagi para pelanggan dan seberapa jauh kemampuan sumber daya manusia.

BMT Nurul Barokah di Sambu, Boyolali merupakan salah satu lembaga keuangan syariah yang memiliki posisi unik. Karena secara legal BMT merupakan lembaga mikro dengan badan hukum koperasi syariah yang berkembang cukup pesat dan mampu berkembang dengan baik. Fenomena yang dihadapi BMT Nurul Barokah di Sambu, Boyolali saat ini dari perspektif keuangan, laba bersih yang rendah. Perspektif pelanggan, loyalitas pelanggan yang kurang dan sulitnya menarik minat nasabah baru. Perspektif proses bisnis internal adanya biaya administrasi yang tinggi, mengurangi efisiensi dan efektivitas operasional proses bisnis internal. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, pengelolaan sumber daya manusia yang kurang optimal.

BMT Nurul Barokah di Sambu, Boyolali saat ini menggunakan *Key Performance Indicators* (KPI) untuk mengukur kinerja perusahaan yang terfokus pada aspek keuangan yang menjadi target utama. Perlu adanya pengukuran kinerja BMT Nurul Barokah di Sambu, Boyolali yang lebih menyeluruh, terukur dan seimbang. Adanya pengukuran kinerja *balanced scorecard* untuk menunjukkan terciptanya keseimbangan dari perspektif keuangan dan perspektif non keuangan. Pengukuran kinerja menggunakan *balanced scorecard* menjadi salah satu alternatif pengukuran kinerja yang bertujuan sebagai acuan strategi manajemen meningkatkan kinerja perusahaan BMT Nurul Barokah di Sambu, Boyolali di masa yang akan datang.

Penelitian tentang penerapan *Balanced Scorecard* dalam pengukuran kinerja sudah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya diantaranya Difi (2022) yang menunjukkan bahwa sasaran strategi BMT Amanah yang terlalu *people centric* yang mengabaikan perspektif proses bisnis dan perspektif keuangan yang harus dievaluasi. Budi (2019) yang menghasilkan pada penerapan *Balanced Scorecard* terbaiknya perspektif bisnis internal dan perspektif proses pertumbuhan dan pembelajaran yang belum bisa memenuhi target range kinerja yang telah ditetapkan. Taufik (2019) yang menghasilkan bahwa pengukuran menggunakan empat perspektif yang memperlihatkan bahwa kinerja BMT Masalah terpenuhi dengan baik. Penerapan *balanced scorecard* harus seimbang baik itu dari perspektif keuangan maupun perspektif non keuangan agar dapat meningkatkan kinerja dan citra perusahaan, serta dilakukan secara optimal dan konsisten karena sebagai investasi jangka panjang.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti tertarik dengan pengukuran kinerja *balanced scorecard*. Peneliti mengambil judul PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* DALAM PENGUKURAN KINERJA PADA BMT NURUL BAROKAH DI SAMBU, BOYOLALI.

METODE

Ruang lingkup penelitian ini yang mengkaji tentang sejauh mana keberhasilan suatu badan usaha lembaga keuangan syariah (BMT) Nurul Barokah di Sambu, Boyolali dengan metode *balanced scorecard*. Alasan Penelitian ini dilakukan pada BMT Nurul Barokah Sambu karena perusahaan perlu adanya peningkatan kinerja untuk dapat bersaing dengan perusahaan yang sejenis. Jenis data yaitu data kualitatif dan data kuantitatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini berupa wawancara, observasi dan dokumentasi. Alat analisa perhitungan digunakan untuk mengolah data sehingga dapat disajikan dengan lebih jelas dan akurat. Penelitian ini menggunakan analisis data kuantitatif dengan cara mengumpulkan data yang di peroleh dari wawancara, observasi, dokumentasi yang relevan dengan penelitian ini. Penerapan kerangka penelitian ini telah diuraikan dengan penilaian Balanced Scorecard yang terdiri dari analisis visi, misi, dan tujuan perusahaan, serta strategi perusahaan yang dijabarkan pada empat perspektif *Balanced Scorecard* yaitu menentukan tujuan strategis, menentukan target – target, dan pengukuran kinerja pada BMT Nurul Barokah di Sambu, Boyolali dengan menggunakan metode *balanced scorecard*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Perspektif Keuangan

Analisa perspektif keuangan menggunakan data keuangan BMT Nurul Barokah di Sambu, Boyolali pada tahun 2023. Laporan yang dipakai meliputi laporan keuangan neraca, laporan keuangan laba rugi dan laporan keuangan asset.

Tabel 1. Laporan Laba Rugi BMT Nurul Barokah Tahun 2023

Laporan Laba	2023
Pendapatan Margin	5.571.435.763
Pendapatan Basil/jasa Bank/BMT	46.665.363
Pendapatan Pembiayaan	104.283.234
Total Pendapatan Margin	5.722.384.360
Beban Bagi Hasil	1.814.187.827
Beban Bagi Hasil Pembiayaan Bank	0
Beban Gaji	2.128.151.448
Beban Pembelian dan Service	57.584.567
Beban PPAP	537.927.583
Beban Penyusutan	142.321.590
Gedung	0
Inventaris	0
Operasional (Listrik, MATERAI)	243.750.244
Materai	5.795.000
Beban TK dan Administrasi Lainnya	128.267.813
Beban Bensin dan perjalanan Dinas	62.438.354
Beban Diklat	101.638.896
Beban Promosi	131.759.942
Ziswaf	127.194.550
Total Beban Operasional	5.481.018.115
SHU Sebelum Pajak	241.366.245
Pajak PPH Final	0
Laba Rugi Tahun Berjalan	241.366.245

Sumber : BMT NURUL BAROKAH, 2023

Tabel 2. Neraca BMT Nurul Barokah Tahun 2023

Aktiva:

Nama Aktiva	2023
1. Kas	
a. Kas Besar	5,566,501,470
b. Kas Teller	-
Jumlah	5,566,501,470
2. Sertifikat / Surat Berharga	-
Materai	-
Jumlah	-
3. Pembiayaan pada Bank Lain	9,786,428,916
Jumlah	9,786,428,916
4. Pembiayaan yang Diberikan	
a. Piutang Murabahah	20,577,925,504
b. Pembiayaan Mudharabah	560,053,256
c. Pembiayaan Musyarakah	3,024,717,360
d. Piutang Jasa Ijarah	3,809,339,019
e. Piutang Jasa Hawalah	3,213,901,356
f. Piutang Qardul Hasan	793,438,147
Jumlah	31,979,374,642
5. PPAP	868,314,843
a. Agunan yang Diambil Alih	297,750,900
Jumlah	570,563,943
a. Tanah	463,956,250
b. Gedung	1,304,593,675
c. Akumulasi Penyusutan Gedung	542,977,471
d. Inventaris	504,792,333
e. Akumulasi Penyusutan Inventaris	454,606,860
f. Kendaraan	484,916,100
g. Akumulasi Penyusutan Kendaraan	402,515,030
h. Perlengkapan Kantor	-
i. Akumulasi Penyusutan Perlengkapan	-
Jumlah	1,359,157,303
Aktiva Rupa-Rupa	-
Beban Dibayar Dimuka	177,550,670
Amortisasi BDC	-
Jumlah	177,550,670
Total Aktiva	48,298,045,652

Sumber : BMT NURUL BAROKAH, 2023

Passiva:

Nama Pasiva	2023
B. Kewajiban	
01. Kewajiban yang Segera Dibayar	-
02. Simpanan	
a. Simpanan UMM	33,159,919,534
b. Simpanan SIMASTA	847,304,666
Jumlah	34,007,224,200
03. Simpanan Berjangka	
a. Simpanan Berjangka Mudharabah	10,950,978,805

b. Simpanan Berjangka Wadah	144,381,000
Jumlah	11,095,359,805
04. Dinas Koperasi/BMT Center	-
05. Antar Bank/Koperasi	-
06. Pinjaman yang Diterima	106,542,505
07. Hutang Panjang	-
Jumlah	106,542,505
Kewajiban Lainnya	44,091,281
Jumlah	44,091,281
08. Modal	2,803,866,617
09. Selisih Penilaian Kembali Aset Tetap	-
Jumlah	2,803,866,617
11. Laba/Rugi	
a. Tahun-tahun yang Lalu	-
b. Tahun Berjalan	241,366,244
Jumlah	241,366,244
Total Pasiva	48,298,045,652

Sumber : BMT NURUL BAROKAH, 2023

Tabel 3. Aset dan Pendapatan Tahun 2023

Bulan	Total Simpanan	%	Total Outstanding	%	Total Aset	%	Total Pendapatan	%
Des-22	43,585,503,450	-	31,126,194,262	-	46,200,137,996	-	442,871,636	-
Jan-23	43,093,971,035	-	31,449,457,739	1.04	45,992,629,980	-	451,579,624	1.97
		1.13				0.45		
Feb	42,596,824,478	-	31,798,548,784	1.11	45,596,434,218	-	419,158,491	-7.10
		1.15				0.86		
Mar	40,728,545,829	-	33,509,132,623	5.38	43,469,524,365	-	460,673,839	9.81
		4.39				4.67		
Apr	40,147,678,938	-	33,492,515,285	-	42,933,380,542	-	380,004,799	-5.10
		1.43		0.05		1.23		
Mei	38,991,222,703	4.22	33,753,536,630	0.79	44,795,873,474	4.34	486,183,262	11.25
Jun	40,735,646,270	-	33,521,163,804	-	43,758,194,069	-	451,730,034	-7.04
		2.64		0.60		2.32		
Jul	41,197,929,891	1.13	32,806,842,825	-	44,276,758,873	1.19	515,237,600	14.01
				2.23				
Agt	42,168,499,187	2.36	32,453,374,729	-	45,194,607,873	2.07	480,590,491	-6.67
				1.08				
Sept	42,898,955,558	1.73	31,816,494,296	-	45,983,319,644	1.74	521,514,507	8.46
				1.96				
Okt	44,101,210,785	2.80	32,202,286,734	1.21	47,249,040,317	2.75	502,056,137	-3.74
Nov	44,805,819,273	1.60	31,808,336,993	-	47,989,940,801	1.57	472,227,779	-5.94
				1.22				
Des-23	45,102,582,004	0.66	31,979,375,643	0.54	48,298,045,652	0.64	523,484,797	10.85
Rata - Rata Pertahun	0	0.31	0	0.24	0	0.40	0	

Sumber : BMT NURUL BAROKAH, 2023

Menggunakan alat ukur sebagai berikut :

- a. *Return on assets*, data yang digunakan yaitu laba bersih (laba rugi tahun berjalan) dan total assets (total aktiva).

$$\text{Return On Assets} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Asset}} \times 100\%$$

$$\text{Return On Assets} = \frac{241,366,245}{48,298,045,625} \times 100\% = 0,50\%$$

Tabel 4. Standar Penilaian *Return On Asset*

Kriteria	Standar Penilaian
ROA>1,5%	Sangat Sehat
1,25%-1,5%	Sehat
0,5%-1,25%	Cukup Sehat
0%-0,5%	Kurang Sehat
ROA<0%	Tidak Sehat

Sumber : SE BI No.13/24/DPNP, 2011

Tabel 4 dapat dijelaskan bahwa laporan keuangan BMT Nurul Barokah di Sambu, Boyolali tahun 2023 berdasarkan standar penilaian *return in asset* sebesar 0,50% termasuk kriteria cukup sehat.

- b. *Return on equity*, data yang digunakan yaitu laba bersih (laba rugi tahun berjalan) dan total ekuitas (total modal yang dikurangi dengan semua kewajiban).

$$\text{Return on Equity} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Ekuitas}} \times 100\%$$

$$\text{Return on Equity} = \frac{241,366,245}{3,045,232,861} \times 100\% = 7,93\%$$

Tabel 5. Standar Penilaian *Return On Equity*

Kriteria	Standar Penilaian
ROE>15%	Sangat Sehat
12,5%-15%	Sehat
5%-12,5%	Cukup Sehat
0%-5%	Kurang Sehat
ROA<0%	Tidak Sehat

Sumber : SE BI No.13/24/DPNP, 2011

Tabel 5 dapat dijelaskan bahwa laporan keuangan BMT Nurul Barokah di Sambu, Boyolali tahun 2023 berdasarkan standar penilaian *return on equity* sebesar 7,93% termasuk kriteria cukup sehat

Tabel 6. Hasil Penilaian *Balanced Scorecard* Perspektif Keuangan Tahun 2023

Perhitungan	Kinerja	Standar Penilaian
ROA	0.50%	Cukup Sehat
ROE	7,93%	Cukup Sehat

Sumber : Data diolah

Hasil analisis *balanced scorecard*, perspektif keuangan tabel 6 yang menunjukkan bahwa nilai ROA sebesar 0,50% dalam standar penilaian cukup sehat dan nilai ROE sebesar 7,93% dalam standar penilaian cukup sehat. Dengan demikian hipotesis satu yang menyatakan “Kinerja BMT Nurul Barokah di Sambu, Boyolali dengan menggunakan *balanced scorecard* ditinjau dari perspektif keuangan dalam kategori sehat” tidak terbukti kebenarannya

2. Perspektif Pelanggan

- a. *Market share*, data yang digunakan yaitu total assets (total aktiva) pada tabel 2 dan total assets bank nasional (pembiayaan pada bank lain) pada tabel 2

$$\text{Market Share} = \frac{\text{Total Asset Bank}}{\text{Total Asset Bank Nasional}} \times 100\%$$

$$\text{Market Share} = \frac{48,298,045,652}{9,786,428,916} \times 100\% = 4,93\%$$

Tabel 7. Indikator Penilaian Market Share

Range kinerja	Rate	In Score	Standar Penilaian
<0%	D	1	Tidak Baik
0% – 50%	C	2	Cukup Baik
51% – 100%	B	3	Baik
>100%	A	4	Sangat Baik

Sumber : Saputro (2023)

Tabel 7 dapat dijelaskan bahwa *market share* BMT Nurul Barokah di Sambu, Boyolali tahun 2023 berdasarkan indikator penilaian *market share* sebesar 4,93% termasuk kriteria cukup baik dengan score 2.

- b. *Profitabilitas Pelanggan*, data yang digunakan yaitu laba usaha (SHU sebelum pajak) dan total pembiayaan nasional (jumlah pembiayaan yang diberikan) aktiva.

$$\text{Profitabilitas Pelanggan} = \frac{\text{Laba Usaha}}{\text{Total Pembiayaan Nasabah}} \times 100\%$$

$$\text{Profitabilitas Pelanggan} = \frac{241,366,245}{31,979,374,642} \times 100\% = 0,75\%$$

Tabel 8. Indikator Penilaian Profitabilitas Pelanggan

Range kinerja	Rate	In Score	Standar Penilaian
<0%	D	1	Tidak Baik
0% – 50%	C	2	Cukup Baik
51% – 100%	B	3	Baik
>100%	A	4	Sangat Baik

Sumber : Saputro (2023).

Tabel 8 dapat dijelaskan bahwa *profitabilitas pelanggan* BMT Nurul Barokah di Sambu, Boyolali tahun 2023 berdasarkan indikator penilaian *profitabilitas pelanggan* sebesar 0,75% termasuk kriteria cukup baik dengan score 2.

Tabel 9. Indikator Penilaian Profitabilitas Pelanggan

Perhitungan	Kinerja	Rate	In Score	Standar Penilaian
<i>Market Share</i>	4,93%	C	2	Cukup Baik
<i>Profitabilitas Pelanggan</i>	0.75%	C	2	Cukup Baik

Sumber : Data diolah

Hasil analisis *balanced scorecard*, perspektif pelanggan tabel 9 menunjukkan bahwa nilai *market share* sebesar 4,93% dalam standar penilaian cukup sehat dan *profitabilitas pelanggan* sebesar 0,75% dalam standar penilaian cukup baik. dengan demikian hipotesis dua yang menyatakan “Kinerja BMT Nurul Barokah di Sambu, Boyolali dengan menggunakan *balanced scorecard* ditinjau dari perspektif pelanggan dalam kategori baik” tidak terbukti kebenarannya.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Perhitungan ini data yang digunakan yaitu data daftar mitra tabel 10 serta data laporan keuangan laba rugi tabel 1

Tabel 10. Daftar Mitra BMT Nurul Barokah

Nama Mitra	Alamat
Cabang Sambu	Jl. Bangak-Simo Km. 6 Sambu, Boyolali 57376 Tlp. (0276) 3294 496, Faks (0276) 3294 496.

Cabang Klego	Dukuh Pelang RT 05/03, Desa Bade, Klego, Boyolali. Telp: 08112649087
Cab. Gemolong	Dukuh Nglangak Rt 01/Rw 00, Kwangen, Gemolong, Sragen Kp. 57274. Telp: (0271) 2933174.
Cab Mojosoongo	Jl. Pelajar Pejuang No. 3 Pomah, RT 01/01, Mojosoongo, Boyolali. Tlp. (0276) 3295 414.
Cabang Mangu	Jl. Mangu Sambu Km. 1, Sobokerto, Ngemplak, Boyolali. (0271) 781 595;

Sumber : BMT NURUL BAROKAH 2023

Menggunakan alat ukur sebagai berikut :

- a. *Network Growth Ratio*, data yang digunakan yaitu jumlah unit aktif (daftar mitra BMT Nurul Barokah) pada tabel 10 dan total unit mitra (jumlah unit mitra di daftar mitra BMT Nurul Barokah) pada tabel 10.

$$\text{Network Growth Ratio} = \frac{\text{Jumlah Unit Aktif}}{\text{Total Unit Mitra}} \times 100\%$$

$$\text{Network Growth Ratio} = \frac{5 \text{ Mitra yang aktif}}{5 \text{ Unit Mitra}} \times 100\% = 100\%$$

Tabel 11. Indikator Penilaian Network Growth Ratio

Range kinerja	Rate	In Score	Standar Penilaian
<0%	D	1	Tidak Baik
0% – 50%	C	2	Cukup Baik
51% – 100%	B	3	Baik
>100%	A	4	Sangat Baik

Sumber : Saputro (2023)

Dari tabel 11 dapat dijelaskan bahwa *network growth ratio* BMT Nurul Barokah di Sambu, Boyolali berdasarkan indikator penilaian *network growth ratio* sebesar 100% termasuk kriteria sangat baik dengan score 4.

- b. *Administrative Expense to Total Revenue (AETR)*, data yang digunakan yaitu biaya administrasi (beban TK dan administrasi) dan total biaya (total beban operasional)

$$\text{Administrative Expense to Total Revenue (AETR)} = \frac{\text{Biaya Administrasi}}{\text{Total Biaya}} \times 100\%$$

$$\text{Administrative Expense to Total Revenue (AETR)} = \frac{128,267,813}{5,481,018,115} \times 100\% = 2,34\%$$

Tabel 12. Indikator Penilaian Network Growth Ratio

Range kinerja	Rate	In Score	Standar Penilaian
<0%	D	1	Tidak Baik
0% – 50%	C	2	Cukup Baik
51% – 100%	B	3	Baik
>100%	A	4	Sangat Baik

Sumber : Saputro (2023)

Dari tabel 12 dapat dijelaskan bahwa *administrative expense to total revenue* BMT Nurul Barokah di Sambu, Boyolali berdasarkan indikator penilaian *administrative expense to total revenue* sebesar 2,34% termasuk kriteria cukup baik dengan score 2

Tabel 13. Hasil Penilaian *Balanced Scorecard* Perspektif Proses Bisnis Internal Periode 2023

Perhitungan	Kinerja	Rate	In Score	Standar Penilaian
NGR	100%	A	4	Sangat Baik

AETR	2,34%	C	2	Cukup Baik
------	-------	---	---	------------

Sumber : Data diolah.

Hasil analisis balanced scorecard , perspektif proses bisnis internal tabel XXII menunjukkan bahwa nilai NGR sebesar 100% dalam standar penilaian sangat baik dan nilai AETR sebesar 2,34% dalam standar penilaian cukup baik. dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan “Kinerja BMT Nurul Barokah di Sambu Boyolali dengan menggunakan *balanced scorecard* ditinjau dari perspektif proses bisnis internal dalam kategori baik” tidak terbukti kebenarannya.

4. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

Data yang diperlukan dalam perhitungan ini adalah data jumlah karyawan dan juga data laporan keuangan laba rugi

Tabel 14. Tingkat Pelatihan Karyawan

Hari / Tanggal	Nama Pengelola	Jenis Pelatihan
Rabu, 18 Januari	Ida Sri Suwanti A.Md	Diklat Perpajakan Update No. 55 tahun 2022
Jum'at-Sabtu, 20 s/d 21 Januari 2023	Mrkt pembiayaan, Mrkt Simpanan, Kasir, Accounting, Staff Personalia, Staff TOP	Pelatihan Publik Speaking
Senin-rabu, 6-8 Maret 2023	Nur Rokhim S.Pd.I, Machmud Edris S.Ag	Bimbingan Teknis Koperasi
Selasa-Jum'at, 14-17 Maret 2023	Tri Winarsih S.Si, Nela Suryaningtyas S.Pd, Riska A Sari S.Akun	Pelatihan Sistem Pengendalian Internal Pelatihan Akutansi dan Perpajakan Pelatihan Strategi Bisnis dan Digital Marketing
Kamis-sabtu : 22-24 Juni 2023	Lailiya Nizar Zulmi S.E	Diklat dan Asesmen Kopetensi Teller/Kasir
Senin – Jum'at : 19 – 23 Juni 2023	Nur Isnaini S.E	Pelatihan Dewan Pengawas Syariah Tahun 2023
Jum'at, 14 Juli 2023	Machmud Edris S.Ag	Sosialisasi Undang – undang Perkoperasian
Kamis – Ahad : 20 – 23 Juli 2023	Suratno, Wakhid, Sudarsono A.Md	Training For Trainer & Sertifikasi Fasilitator / Instruktur / Trainer
Selasa, 8 Agustus 2023	Ida Sri Suwanti A.Md	Ketentuan Pajak Natura dan Kewajiban PKP bagi BMT
Hari / Tanggal	Nama Pengelola	Jenis Pelatihan
Jum'at – Sabtu : 10 – 14 September 2023	Ida Sri Suwanti A.Md, Atik Nur'aini S.E	Stidi Banding Pengelola BMT Marhamah. BMT Tamzis, dan BMT Al-Huda
Selasa – Rabu : 17 – 18 Oktober 2023	Nur Isnaini S.E Ida Sri Suwanti A.Md Atik Nur'aini S.E	SILATNAS
Senin, 11 Desember 2023	Tri Winarsih S.Si	Diklat HRD

Sumber : BMT Nurul Barokah 2023

Menggunakan alat ukur sebagai berikut :

- a. Tingkat produktifitas karyawan, data yang digunakan yaitu total pendapatan (total pendapatan margin) dan jumlah karyawan. Jumlah pengelola KSPPS BMT Nurul Barokah di Sambu, Boyolali pada tahun 2023 adalah 40 orang dengan rincian 15 orang laki – laki, 24 orang, 1 OB laki laki

$$\text{Tingkat produktifitas karyawan} = \frac{\text{Total Pendapatan}}{\text{Jumlah Karyawan}} \times 100\%$$

$$\text{Tingkat produktifitas karyawan} = \frac{5,722,384,360}{40} \times 100\% = 14,30\%$$

Tabel 15. Indikator Penilaian Network Growth Ratio

Range kinerja	Rate	In Score	Standar Penilaian
<0%	D	1	Tidak Baik
0% – 50%	C	2	Cukup Baik
51% – 100%	B	3	Baik
>100%	A	4	Sangat Baik

Sumber : Saputro (2023)

Dari tabel 15 dapat dijelaskan bahwa persentase dari perspektif bisnis internal BMT Nurul Barokah di Sambu, Boyolali berdasarkan range hasil pengukuran score tahun 2023 sebesar 100% termasuk kriteria cukup baik dengan score 4

Tabel 16. Hasil Penilaian *Balanced Scorecard* Perspektif Pembelajaran & Pertumbuhan Periode 2023

Perhitungan	Kinerja	Rate	In Score	Standar Penilaian
Tingkat produktifitas karyawan	14,30%	C	2	Cukup Baik
Tingkat Pelatihan Karyawan	100%	A	4	Sangat Baik

Sumber : Data diolah

Hasil analisis *balanced scorecard* , perspektif pembelajaran dan pertumbuhan tabel 16 menunjukkan bahwa nilai produktivitas karyawan sebesar 14,30% dalam standar penilaian cukup sehat dan nilai tingkat pelatihan karyawan mencapai 100% dalam kategori sangat baik. Dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan “Kinerja BMT Nurul Barokah di Sambu, Boyolali dengan menggunakan *balanced scorecard* ditinjau dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam kategori baik” tidak terbukti kebenarannya

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengenai penerapan *balanced scorecard* dalam pengukuran kinerja pada BMT Nurul Barokah di Sambu, Boyolali tahun 2023. Dari hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian akan dijelaskan dibawah ini :

1. Perspektik Keuangan

Hasil analisis *balanced scorecard*, perspektif keuangan yang menunjukkan bahwa nilai ROA sebesar 0,50% dalam standar penilaian cukup sehat dan nilai ROE sebesar 7,93% dalam standar penilaian cukup sehat. Dengan demikian hipotesis satu yang menyatakan “Kinerja BMT Nurul Barokah di Sambu, Boyolali dengan menggunakan *balanced scorecard* ditinjau dari perspektif keuangan dalam kategori sehat” tidak terbukti kebenarannya.

2. Perspektif Pelanggan

Hasil analisis *balanced scorecard*, perspektif pelanggan menunjukkan bahwa nilai *market share*

sebesar 4,93% dalam standar penilaian cukup sehat dan *profitabilitas pelanggan* sebesar 0,75% dalam standar penilaian cukup baik. dengan demikian hipotesis dua yang menyatakan “Kinerja BMT Nurul Brokah di Sambu, Boyolali dengan menggunakan *balanced scorecard* ditinjau dari perspektif pelanggan dalam kategori baik” tidak terbukti kebenarannya.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Hasil analisis *balanced scorecard*, perspektif proses bisnis internal menunjukkan bahwa nilai NGR sebesar 100% dalam standar penilaian sangat baik dan AETR sebesar 2,34% dalam standar penilaian cukup baik. dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan “Kinerja BMT Nurul Barokah di Sambu Boyolali dengan menggunakan *balanced scorecard* ditinjau dari perspektif proses bisnis internal dalam kategori baik” tidak terbukti kebenarannya.

4. Perspektif Pembelajaran dan Perkembangan

Hasil analisis *balanced scorecard*, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan bahwa nilai produktivitas karyawan sebesar 14,30% dalam standar penilaian cukup sehat dan tingkat pelatihan karyawan mencapai 100% dalam kategori sangat baik. Dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan “Kinerja BMT Nurul Barokah di Sambu, Boyolali dengan menggunakan *balanced scorecard* ditinjau dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam kategori baik” tidak terbukti kebenarannya.

Saran

Untuk memastikan tujuan perusahaan BMT Nurul Barokah di Sambu, Boyolali tercapai harus adanya dukungan dari berbagai pihak baik bawahan ataupun atasan. Agar metode pengukuran yang akan diterapkan dalam pengukuran *balanced scorecard* perlu dijadikan lebih spesifik ke masing masing bagian dengan menggunakan data spesifik dari laporan internal masing – masing bagian dari BMT Nurul Barokah di Sambu, Boyolali.

1. Untuk mencapai nilai ROA dan ROE dalam kategori baik, perlu adanya peningkatan margin keuntungan, menurunkan beban operasional dan meningkatkan efisiensi operasional. Pengelolaan biaya yang lebih baik dapat meningkatkan margin keuntungan (Hidayat 2020: 42). Diversifikasi pendapatan, menambah sumber pendapatan selain pendapatan margin yang dapat meningkatkan ROA dan ROE. Hal itu juga didukung oleh pendapat dari Yuliana (2021: 78) diversifikasi produk dan layanan akan membantu mengurangi ketergantungan pada satu sumber pendapatan.
2. Untuk mencapai nilai market share dan profitabilitas pelanggan dalam kategori baik, perlu adanya peningkatan strategi pemasaran, implementasi strategi pemasaran yang lebih agresif dan berorientasi pada pelanggan dapat membantu meningkatkan market share (Martha 2021: 94). Kemudian membangun program loyalitas pelanggan untuk meningkatkan retensi dan profitabilitas (Sari 2022: 88).
3. Untuk mencapai nilai NGR dan AETR dalam kategori baik perlu adanya optimisasi proses bisnis, meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses bisnis serta mengurangi pemborosan (Joko 2021: 70). Hal itu juga didukung oleh pendapat dari Reni (2022: 100) inovasi dalam proses bisnis, mengadopsi teknologi terbaru dan praktik terbaik dalam manajemen proses untuk meningkatkan hasil
4. Untuk meningkatkan nilai tingkat produktivitas karyawan dan tingkat pelatihan karyawan perlu adanya Cara meningkatkannya pengembangan karyawan yang berkelanjutan. Hal ini juga didukung oleh pendapat dari Indra (2020: 57) implementasi program pengembangan karyawan yang berkelanjutan dan relevan untuk meningkatkan produktivitas. Kemudian dari Rina (2021: 85) meningkatkan motivasi karyawan, mengadopsi strategi untuk meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- BMT Nurul Barokah (2023), *Rapat Anggota Tahunan (Tertulis) KSPPS BMT Nurul Barokah Tutup Buku Tahun 2023*. www.bmtnurulbarokah.com
- Budi (2019), Pengukuran Kinerja Lembaga Keuangan Syariah BMT AS-SALAM dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard, Skripsi Universitas Islam Majapahit.
- Difi (2022), Pendekatan Balanced Scorecard Dalam Mengukur Kinerja Baitul Mal Tanwil Amanah Kota Banjarmasin, *Al Iqtishadiyah: Ekonomi Syariah dan Hukum Ekonomi Syariah*. Vol 7, No 1, Hal 1-16.
- Hery. (2019). *Manajemen Kinerja*. : PT Grasindo Jakarta
- Hidayat (2020). *Manajemen Biaya untuk Peningkatan Kinerja Keuangan*.: Penerbit Bumi Aksara Jakarta
- Indra (2020). *Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Produktivitas*.: Penerbit Pustaka Pelajar Yogyakarta.
- Joko (2021). *Efisiensi dalam Manajemen Proses Bisnis*.: Penerbit Universitas Kristen Satya Wacana. Surabaya.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi Sektor Publik*.: Andi. Yogyakarta.
- Martha (2021). *Manajemen Pemasaran Modern*.: Penerbit Andi Yogyakarta.
- Mulyadi. (2018). *Akuntansi Manajerial*.: Penerbit Salemba Empat Jakarta.
- Mulyadi. (2020). *Sistem Pengukuran Kinerja Terintegrasi*.: Salemba Empat Jakarta
- Reni (2022). *Inovasi dan Optimalisasi Proses Bisnis*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta
- Rina (2021). *Manajemen Pengembangan Karyawan dan Motivasi*: Penerbit CV Alfab. Bandung
- Saputro Budi (2023). Purnomo Menggunakan Balances Scorecard Untuk Mengukur Kinerja Perusahaan PT Indofood. *Jurnal Lentera Bisnis Manajemen*. Volume 01 No 01 E ISSN : 2986-1853.
- Sinaga (2020) *Manajemen Kinerja dalam Organisasi*.: Yayasan Kita Menulis. Medan
- Sugiyono (2018), *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, penerbit Alfabet, Bandung
- Taufik (2019), Analisis Pengaruh Kinerja Keuangan Perbankan Syariah Dengan Metode Balanced Scorecard pada BMT Masalah Sidogiri Warungdowo, Skripsi Universitas Islam Negeri