

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kinerja**

##### **2.1.1 Pengertian Kinerja**

Kerja menurut kamus bahasa Indonesia adalah melakukan sesuatu, sesuatu yang dilakukan. Sedangkan konsep kinerja merupakan singkatan dari *kinetika energi kerja* yang sinonimnya dalam bahasa Inggris adalah *performance*. istilah *performance* sering diindonesiakan sebagai *performa*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh indikator-indikator suatu pekerjaan dalam kurun waktu tertentu.<sup>1</sup>

Menurut Sudarmanto, dalam berbagai literatur, pengertian tentang kinerja sangat beragam. Akan tetapi, dari berbagai perbedaan pengertian, dapat dikategorikan dalam dua garis pengertian dibawah ini:

- a. Kinerja merujuk pengertian sebagai hasil, kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktifitas selama periode waktu tertentu.
- b. Kinerja merujuk pengertian sebagai perilaku, kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi tempat orang bekerja.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, Jakarta, 2009, hlm 5

<sup>2</sup> Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2009, hlm 8

Terkait dengan konsep kinerja, ada 3 level kinerja yakni:

- 1) Kinerja organisasi; merupakan pencapaian hasil (*out come*) analisis organisasi. Kinerja pada level ini terkait dengan tujuan, rancangan dan manajemen organisasi.
- 2) Kinerja proses; merupakan kinerja pada proses tahapan dalam menghasilkan produk dan layanan.
- 3) Kinerja individu; merupakan pencapaian atau efektifitas tingkat pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan rancangan dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu.<sup>3</sup>

Dalam penelitian ini yang dikaji lebih spesifik adalah kinerja organisasi. Kinerja organisasi adalah bagaimana sebuah organisasi itu dapat mencapai hasil (*out come*) yang optimal sesuai dengan tujuan organisasi itu didirikan.

### **2.1.2 Pengukuran kinerja**

Pengukuran kinerja (prestasi) merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi kinerja perusahaan secara periodik.<sup>4</sup>

Ukuran keberhasilan dalam suatu pekerjaan memang sulit ditentukan karena berbagai jenis pekerjaan mempunyai keberagaman ukuran yang berbeda-beda. Kinerja individu atau organisasi perlu diukur secara periodik enam bulan atau

---

<sup>3</sup> Ibid, hlm 7

<sup>4</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Pustaka Pelajar, Bandung, 2005, hlm 120

minimal setahun agar dapat dievaluasi perkembangannya dari tahun ke tahun berikutnya.

Oleh karena itu peneliti menggunakan sistem pengukuran yang menghubungkan ukuran-ukuran *finansial* dan non *finansial*. Ukuran-ukuran itu diharapkan akan bermanfaat karena lebih berfokus pada tindakan. Model pengukuran kinerja itu adalah *Balanced Scorecard*.

### 2.1.3 Kinerja dalam Pandangan Islam

#### a. Telaah teks tentang kinerja

Pengertian kinerja atau prestasi kerja ialah kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan pekerjaan. sejauh mana keberhasilan seseorang atau organisasi dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut “*level of performance*”. Biasanya orang yang *level of performance* tinggi disebut orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standart dikatakan sebagai tidak produktif atau ber *performance* rendah.<sup>5</sup>

#### b. Telaah teks Al- Qur'an tentang kinerja

Firman Allah dalam Al-Qur'an surat Al-Ahqaaf ayat 19



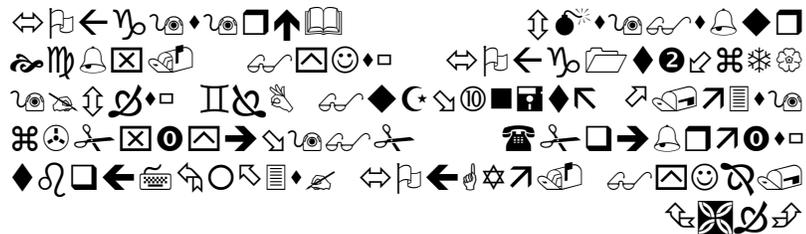
*Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang Telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi*

<sup>5</sup> Moh As'ad, *Psikologi Industri*, PT. Rineka Cipta, Edisi ke empat. Jakarta, 1991, hlm

*mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan<sup>6</sup>.*

Dari ayat tersebut bahwasanya Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjaannya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.

Firman Allah dalam Al-Qur'an surat Al-A'raaf ayat 39



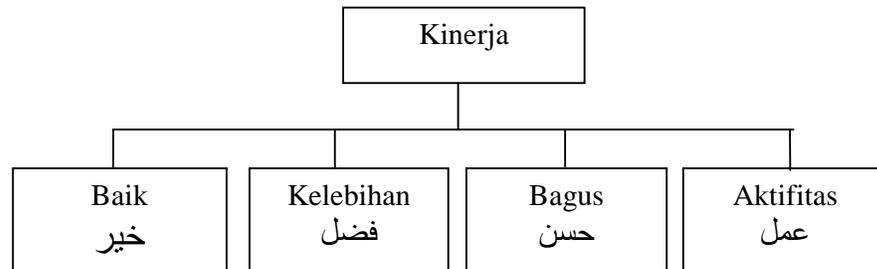
*Dan Berkata orang-orang yang masuk terdahulu di antara mereka kepada orang-orang yang masuk kemudian: "Kamu tidak mempunyai kelebihan sedikitpun atas kami, Maka rasakanlah siksaan Karena perbuatan yang Telah kamu lakukan".<sup>7</sup>*

Ayat di atas menjelaskan bahwasanya segala kelebihan hanya milik Allah, oleh karena itu bekerja tidak hanya sebatas *ubuddiyah* saja, karena pekerjaan merupakan proses yang frekuensi logisnya adalah pahala (balasan) yang akan kita terima. Dalam konteks ini, pekerjaan tidak hanya bersifat ritual dan *ukhrowi*, akan tetapi juga merupakan pekerjaan sosial yang bersifat duniawi.

<sup>6</sup> *Al-Qur'an Al-Karim dan Terjemahnya*, Semarang : PT Toha Putra, 1996 hlm. 825.

<sup>7</sup> *Ibid* hlm 227

Dari penelitian M. Abd Azizi Rahman beberapa ayat yang tertera di atas juga dapat disimpulkan bahwa kinerja digambarkan dalam tabel<sup>8</sup> berikut ini:



Tabulasi ayat tentang kinerja

No	Teks	Makna	Subtansi	Sumber	Jumlah
1	عمل	Perbuatan	Sumberdaya Imbalan	QS. Al-Kahfi 7 QS. Al-Ahqaaf 19	2
2	حسن	Bagus	Terampil Teliti Tepat waktu	QS. Al-Hasyr 18 QS. An-Naml 88	2
3	أفضل	Kelebihan	Produktif	QS. Al-A'raaf 39 QS. Huud 27	2
4	خير	Baik	Tanggung jawab	QS. Al-Baqarah 134 QS. Al-An'am 52 QS. Al- Muddatsir 38	3

<sup>8</sup> Skripsi M. Abd Azizi Rahman, *hubungan antara stres kerja dengan kinerja karyawan di bagian pembalajaran PT. Bunga Wangsa sejati Jawa Timur Park*, 2010, hlm 55

Dari beberapa uraian kinerja dalam pandangan Islam diatas bahwasanya ketika seseorang menghadirkan dimensi keyaqinan akidahnya ke dalam kehidupannya sering punya keyaqinan dapat meningkatkan energi spiritual yang berguna untuk meningkatkan kinerja.

## 2.2 Balanced Scorecard

Sebagaimana yang dikutip oleh Sony Yuwono dari penelitian Ovie, kata benda *score* merujuk pada makna penghargaan atas poin-poin yang dihasilkan (seperti dalam permainan). Dalam konteks sebagai kata kerja *score* berarti memberi angka. Dengan makna yang lebih bebas, *scorecard* juga berarti suatu kesadaran bersama dimana segala sesuatu perlu diukur. Pengukuran menjadi suatu hal yang vital sebelum dilakukan evaluasi atau pengendalian terhadap suatu obyek. Obyek disini bisa berarti suatu entitas bisnis, organisasi, korporat, divisi, unit, tim, atau bahkan individual. Sedangkan kata *balanced* didepan kata *score* maksudnya adalah bahwa angka (*grade*) atau *score* tersebut harus mencerminkan keseimbangan antara sekian banyak elemen penting dalam kinerja. Pada dasarnya kata "keseimbangan" tersebut meliputi makna yang tidak terbatas. Apapun predikat yang melekat pada fenomena kehidupan manusia pada umumnya, keseimbangan selalu menawarkan solusi yang paling tepat dari berbagai perspektif.<sup>9</sup>

Dengan demikian *balanced scorecard* merupakan suatu sistem manajemen, pengukuran dan pengendalian yang secara komprehensif dapat memberikan pemahaman manajer tentang kinerja bisnis.

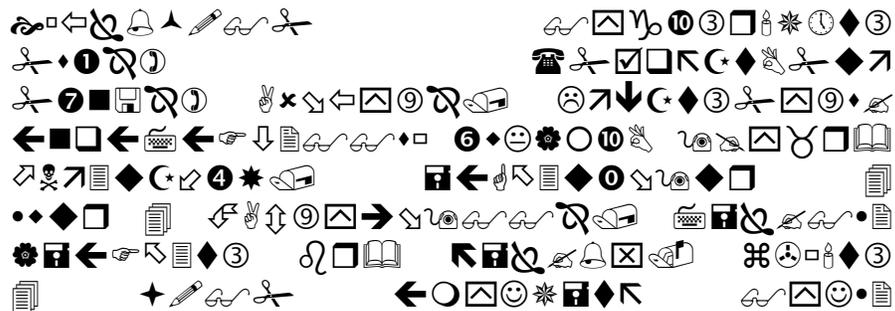
---

<sup>9</sup> Sony, *Op.cit.*, hlm. 7

Untuk menilai apakah kinerja keuangan yang dicapai organisasi merupakan kinerja sesungguhnya (bukan hanya dari laba akuntansi yang diperoleh dengan melakukan tipuan akuntansi, seperti menunda pengeluaran dan biaya, menggeser pengakuan pendapatan penjualan), *balanced scorecard* menghubungkan kinerja keuangan dengan kinerja organisasi. Sasaran-sasaran strategi yang komprehensif dapat dirumuskan karena *balanced scorecard* menggunakan beberapa perspektif yaitu:

### 1. Perspektif Kinerja Keuangan

Laporan keuangan merupakan ringkasan dari suatu proses pencatatan, merupakan ringkasan dari transaksi-transaksi keuangan yang terjadi selama tahun buku yang bersangkutan.<sup>10</sup> Ukuran kinerja keuangan menunjukkan apakah strategi, sasaran strategi, inisiatif strategi dan implementasi mampu memberikan kontribusi dalam menghasilkan laba bagi perusahaan, oleh karena itu laporan keuangan sangat penting karena merupakan produk atau hasil akhir dari suatu proses akuntansi. Al-Qur'an menuntun manusia melakukan pencatatan yang jujur dan berimbang dalam bentuk laporan keuangan. Allah berfirman Surat Al-Baqarah. Ayat 282.



<sup>10</sup> Zaki Badriwan, *Intermediate Accounting*, Edisi 7, Yogyakarta: BPFE, 1997, hlm. 17.

𐄎𐄏𐄐𐄑𐄒𐄓𐄔𐄕𐄖𐄗𐄘𐄙𐄚𐄛𐄜𐄝𐄞𐄟𐄠𐄡𐄢𐄣𐄤𐄥𐄦𐄧𐄨𐄩𐄪𐄫𐄬𐄭𐄮𐄯𐄰𐄱𐄲𐄳𐄴𐄵𐄶𐄷𐄸𐄹𐄺𐄻𐄼𐄽𐄾𐄿𐅀𐅁𐅂𐅃𐅄𐅅𐅆𐅇𐅈𐅉𐅊𐅋𐅌𐅍𐅎𐅏𐅐𐅑𐅒𐅓𐅔𐅕𐅖𐅗𐅘𐅙𐅚𐅛𐅜𐅝𐅞𐅟𐅠𐅡𐅢𐅣𐅤𐅥𐅦𐅧𐅨𐅩𐅪𐅫𐅬𐅭𐅮𐅯𐅰𐅱𐅲𐅳𐅴𐅵𐅶𐅷𐅸𐅹𐅺𐅻𐅼𐅽𐅾𐅿𐆀𐆁𐆂𐆃𐆄𐆅𐆆𐆇𐆈𐆉𐆊𐆋𐆌𐆍𐆎𐆏𐆐𐆑𐆒𐆓𐆔𐆕𐆖𐆗𐆘𐆙𐆚𐆛𐆜𐆝𐆞𐆟𐆠𐆡𐆢𐆣𐆤𐆥𐆦𐆧𐆨𐆩𐆪𐆫𐆬𐆭𐆮𐆯𐆰𐆱𐆲𐆳𐆴𐆵𐆶𐆷𐆸𐆹𐆺𐆻𐆼𐆽𐆾𐆿𐇀𐇁𐇂𐇃𐇄𐇅𐇆𐇇𐇈𐇉𐇊𐇋𐇌𐇍𐇎𐇏𐇐𐇑𐇒𐇓𐇔𐇕𐇖𐇗𐇘𐇙𐇚𐇛𐇜𐇝𐇞𐇟𐇠𐇡𐇢𐇣𐇤𐇥𐇦𐇧𐇨𐇩𐇪𐇫𐇬𐇭𐇮𐇯𐇰𐇱𐇲𐇳𐇴𐇵𐇶𐇷𐇸𐇹𐇺𐇻𐇼𐇽𐇾𐇿𐈀𐈁𐈂𐈃𐈄𐈅𐈆𐈇𐈈𐈉𐈊𐈋𐈌𐈍𐈎𐈏𐈐𐈑𐈒𐈓𐈔𐈕𐈖𐈗𐈘𐈙𐈚𐈛𐈜𐈝𐈞𐈟𐈠𐈡𐈢𐈣𐈤𐈥𐈦𐈧𐈨𐈩𐈪𐈫𐈬𐈭𐈮𐈯𐈰𐈱𐈲𐈳𐈴𐈵𐈶𐈷𐈸𐈹𐈺𐈻𐈼𐈽𐈾𐈿𐉀𐉁𐉂𐉃𐉄𐉅𐉆𐉇𐉈𐉉𐉊𐉋𐉌𐉍𐉎𐉏𐉐𐉑𐉒𐉓𐉔𐉕𐉖𐉗𐉘𐉙𐉚𐉛𐉜𐉝𐉞𐉟𐉠𐉡𐉢𐉣𐉤𐉥𐉦𐉧𐉨𐉩𐉪𐉫𐉬𐉭𐉮𐉯𐉰𐉱𐉲𐉳𐉴𐉵𐉶𐉷𐉸𐉹𐉺𐉻𐉼𐉽𐉾𐉿𐊀𐊁𐊂𐊃𐊄𐊅𐊆𐊇𐊈𐊉𐊊𐊋𐊌𐊍𐊎𐊏𐊐𐊑𐊒𐊓𐊔𐊕𐊖𐊗𐊘𐊙𐊚𐊛𐊜𐊝𐊞𐊟𐊠𐊡𐊢𐊣𐊤𐊥𐊦𐊧𐊨𐊩𐊪𐊫𐊬𐊭𐊮𐊯𐊰𐊱𐊲𐊳𐊴𐊵𐊶𐊷𐊸𐊹𐊺𐊻𐊼𐊽𐊾𐊿𐋀𐋁𐋂𐋃𐋄𐋅𐋆𐋇𐋈𐋉𐋊𐋋𐋌𐋍𐋎𐋏𐋐𐋑𐋒𐋓𐋔𐋕𐋖𐋗𐋘𐋙𐋚𐋛𐋜𐋝𐋞𐋟𐋠𐋡𐋢𐋣𐋤𐋥𐋦𐋧𐋨𐋩𐋪𐋫𐋬𐋭𐋮𐋯𐋰𐋱𐋲𐋳𐋴𐋵𐋶𐋷𐋸𐋹𐋺𐋻𐋼𐋽𐋾𐋿𐌀𐌁𐌂𐌃𐌄𐌅𐌆𐌇𐌈𐌉𐌊𐌋𐌌𐌍𐌎𐌏𐌐𐌑𐌒𐌓𐌔𐌕𐌖𐌗𐌘𐌙𐌚𐌛𐌜𐌝𐌞𐌟𐌠𐌡𐌢𐌣𐌤𐌥𐌦𐌧𐌨𐌩𐌪𐌫𐌬𐌭𐌮𐌯𐌰𐌱𐌲𐌳𐌴𐌵𐌶𐌷𐌸𐌹𐌺𐌻𐌼𐌽𐌾𐌿𐍀𐍁𐍂𐍃𐍄𐍅𐍆𐍇𐍈𐍉𐍊𐍋𐍌𐍍𐍎𐍏𐍐𐍑𐍒𐍓𐍔𐍕𐍖𐍗𐍘𐍙𐍚𐍛𐍜𐍝𐍞𐍟𐍠𐍡𐍢𐍣𐍤𐍥𐍦𐍧𐍨𐍩𐍪𐍫𐍬𐍭𐍮𐍯𐍰𐍱𐍲𐍳𐍴𐍵𐍶𐍷𐍸𐍹𐍺𐍻𐍼𐍽𐍾𐍿𐎀𐎁𐎂𐎃𐎄𐎅𐎆𐎇𐎈𐎉𐎊𐎋𐎌𐎍𐎎𐎏𐎐𐎑𐎒𐎓𐎔𐎕𐎖𐎗𐎘𐎙𐎚𐎛𐎜𐎝𐎞𐎟𐎠𐎡𐎢𐎣𐎤𐎥𐎦𐎧𐎨𐎩𐎪𐎫𐎬𐎭𐎮𐎯𐎰𐎱𐎲𐎳𐎴𐎵𐎶𐎷𐎸𐎹𐎺𐎻𐎼𐎽𐎾𐎿𐏀𐏁𐏂𐏃𐏄𐏅𐏆𐏇𐏈𐏉𐏊𐏋𐏌𐏍𐏎𐏏𐏐𐏑𐏒𐏓𐏔𐏕𐏖𐏗𐏘𐏙𐏚𐏛𐏜𐏝𐏞𐏟𐏠𐏡𐏢𐏣𐏤𐏥𐏦𐏧𐏨𐏩𐏪𐏫𐏬𐏭𐏮𐏯𐏰𐏱𐏲𐏳𐏴𐏵𐏶𐏷𐏸𐏹𐏺𐏻𐏼𐏽𐏾𐏿𐐀𐐁𐐂𐐃𐐄𐐅𐐆𐐇𐐈𐐉𐐊𐐋𐐌𐐍𐐎𐐏𐐐𐐑𐐒𐐓𐐔𐐕𐐖𐐗𐐘𐐙𐐚𐐛𐐜𐐝𐐞𐐟𐐠𐐡𐐢𐐣𐐤𐐥𐐦𐐧𐐨𐐩𐐪𐐫𐐬𐐭𐐮𐐯𐐰𐐱𐐲𐐳𐐴𐐵𐐶𐐷𐐸𐐹𐐺𐐻𐐼𐐽𐐾𐐿𐑀𐑁𐑂𐑃𐑄𐑅𐑆𐑇𐑈𐑉𐑊𐑋𐑌𐑍𐑎𐑏𐑐𐑑𐑒𐑓𐑔𐑕𐑖𐑗𐑘𐑙𐑚𐑛𐑜𐑝𐑞𐑟𐑠𐑡𐑢𐑣𐑤𐑥𐑦𐑧𐑨𐑩𐑪𐑫𐑬𐑭𐑮𐑯𐑰𐑱𐑲𐑳𐑴𐑵𐑶𐑷𐑸𐑹𐑺𐑻𐑼𐑽𐑾𐑿𐒀𐒁𐒂𐒃𐒄𐒅𐒆𐒇𐒈𐒉𐒊𐒋𐒌𐒍𐒎𐒏𐒐𐒑𐒒𐒓𐒔𐒕𐒖𐒗𐒘𐒙𐒚𐒛𐒜𐒝𐒞𐒟𐒠𐒡𐒢𐒣𐒤𐒥𐒦𐒧𐒨𐒩𐒪𐒫𐒬𐒭𐒮𐒯𐒰𐒱𐒲𐒳𐒴𐒵𐒶𐒷𐒸𐒹𐒺𐒻𐒼𐒽𐒾𐒿𐓀𐓁𐓂𐓃𐓄𐓅𐓆𐓇𐓈𐓉𐓊𐓋𐓌𐓍𐓎𐓏𐓐𐓑𐓒𐓓𐓔𐓕𐓖𐓗𐓘𐓙𐓚𐓛𐓜𐓝𐓞𐓟𐓠𐓡𐓢𐓣𐓤𐓥𐓦𐓧𐓨𐓩𐓪𐓫𐓬𐓭𐓮𐓯𐓰𐓱𐓲𐓳𐓴𐓵𐓶𐓷𐓸𐓹𐓺𐓻𐓼𐓽𐓾𐓿𐔀𐔁𐔂𐔃𐔄𐔅𐔆𐔇𐔈𐔉𐔊𐔋𐔌𐔍𐔎𐔏𐔐𐔑𐔒𐔓𐔔𐔕𐔖𐔗𐔘𐔙𐔚𐔛𐔜𐔝𐔞𐔟𐔠𐔡𐔢𐔣𐔤𐔥𐔦𐔧𐔨𐔩𐔪𐔫𐔬𐔭𐔮𐔯𐔰𐔱𐔲𐔳𐔴𐔵𐔶𐔷𐔸𐔹𐔺𐔻𐔼𐔽𐔾𐔿𐕀𐕁𐕂𐕃𐕄𐕅𐕆𐕇𐕈𐕉𐕊𐕋𐕌𐕍𐕎𐕏𐕐𐕑𐕒𐕓𐕔𐕕𐕖𐕗𐕘𐕙𐕚𐕛𐕜𐕝𐕞𐕟𐕠𐕡𐕢𐕣𐕤𐕥𐕦𐕧𐕨𐕩𐕪𐕫𐕬𐕭𐕮𐕯𐕰𐕱𐕲𐕳𐕴𐕵𐕶𐕷𐕸𐕹𐕺𐕻𐕼𐕽𐕾𐕿𐖀𐖁𐖂𐖃𐖄𐖅𐖆𐖇𐖈𐖉𐖊𐖋𐖌𐖍𐖎𐖏𐖐𐖑𐖒𐖓𐖔𐖕𐖖𐖗𐖘𐖙𐖚𐖛𐖜𐖝𐖞𐖟𐖠𐖡𐖢𐖣𐖤𐖥𐖦𐖧𐖨𐖩𐖪𐖫𐖬𐖭𐖮𐖯𐖰𐖱𐖲𐖳𐖴𐖵𐖶𐖷𐖸𐖹𐖺𐖻𐖼𐖽𐖾𐖿𐗀𐗁𐗂𐗃𐗄𐗅𐗆𐗇𐗈𐗉𐗊𐗋𐗌𐗍𐗎𐗏𐗐𐗑𐗒𐗓𐗔𐗕𐗖𐗗𐗘𐗙𐗚𐗛𐗜𐗝𐗞𐗟𐗠𐗡𐗢𐗣𐗤𐗥𐗦𐗧𐗨𐗩𐗪𐗫𐗬𐗭𐗮𐗯𐗰𐗱𐗲𐗳𐗴𐗵𐗶𐗷𐗸𐗹𐗺𐗻𐗼𐗽𐗾𐗿𐘀𐘁𐘂𐘃𐘄𐘅𐘆𐘇𐘈𐘉𐘊𐘋𐘌𐘍𐘎𐘏𐘐𐘑𐘒𐘓𐘔𐘕𐘖𐘗𐘘𐘙𐘚𐘛𐘜𐘝𐘞𐘟𐘠𐘡𐘢𐘣𐘤𐘥𐘦𐘧𐘨𐘩𐘪𐘫𐘬𐘭𐘮𐘯𐘰𐘱𐘲𐘳𐘴𐘵𐘶𐘷𐘸𐘹𐘺𐘻𐘼𐘽𐘾𐘿𐙀𐙁𐙂𐙃𐙄𐙅𐙆𐙇𐙈𐙉𐙊𐙋𐙌𐙍𐙎𐙏𐙐𐙑𐙒𐙓𐙔𐙕𐙖𐙗𐙘𐙙𐙚𐙛𐙜𐙝𐙞𐙟𐙠𐙡𐙢𐙣𐙤𐙥𐙦𐙧𐙨𐙩𐙪𐙫𐙬𐙭𐙮𐙯𐙰𐙱𐙲𐙳𐙴𐙵𐙶𐙷𐙸𐙹𐙺𐙻𐙼𐙽𐙾𐙿𐚀𐚁𐚂𐚃𐚄𐚅𐚆𐚇𐚈𐚉𐚊𐚋𐚌𐚍𐚎𐚏𐚐𐚑𐚒𐚓𐚔𐚕𐚖𐚗𐚘𐚙𐚚𐚛𐚜𐚝𐚞𐚟𐚠𐚡𐚢𐚣𐚤𐚥𐚦𐚧𐚨𐚩𐚪𐚫𐚬𐚭𐚮𐚯𐚰𐚱𐚲𐚳𐚴𐚵𐚶𐚷𐚸𐚹𐚺𐚻𐚼𐚽𐚾𐚿𐛀𐛁𐛂𐛃𐛄𐛅𐛆𐛇𐛈𐛉𐛊𐛋𐛌𐛍𐛎𐛏𐛐𐛑𐛒𐛓𐛔𐛕𐛖𐛗𐛘𐛙𐛚𐛛𐛜𐛝𐛞𐛟𐛠𐛡𐛢𐛣𐛤𐛥𐛦𐛧𐛨𐛩𐛪𐛫𐛬𐛭𐛮𐛯𐛰𐛱𐛲𐛳𐛴𐛵𐛶𐛷𐛸𐛹𐛺𐛻𐛼𐛽𐛾𐛿𐜀𐜁𐜂𐜃𐜄𐜅𐜆𐜇𐜈𐜉𐜊𐜋𐜌𐜍𐜎𐜏𐜐𐜑𐜒𐜓𐜔𐜕𐜖𐜗𐜘𐜙𐜚𐜛𐜜𐜝𐜞𐜟𐜠𐜡𐜢𐜣𐜤𐜥𐜦𐜧𐜨𐜩𐜪𐜫𐜬𐜭𐜮𐜯𐜰𐜱𐜲𐜳𐜴𐜵𐜶𐜷𐜸𐜹𐜺𐜻𐜼𐜽𐜾𐜿𐝀𐝁𐝂𐝃𐝄𐝅𐝆𐝇𐝈𐝉𐝊𐝋𐝌𐝍𐝎𐝏𐝐𐝑𐝒𐝓𐝔𐝕𐝖𐝗𐝘𐝙𐝚𐝛𐝜𐝝𐝞𐝟𐝠𐝡𐝢𐝣𐝤𐝥𐝦𐝧𐝨𐝩𐝪𐝫𐝬𐝭𐝮𐝯𐝰𐝱𐝲𐝳𐝴𐝵𐝶𐝷𐝸𐝹𐝺𐝻𐝼𐝽𐝾𐝿𐞀𐞁𐞂𐞃𐞄𐞅𐞆𐞇𐞈𐞉𐞊𐞋𐞌𐞍𐞎𐞏𐞐𐞑𐞒𐞓𐞔𐞕𐞖𐞗𐞘𐞙𐞚𐞛𐞜𐞝𐞞𐞟𐞠𐞡𐞢𐞣𐞤𐞥𐞦𐞧𐞨𐞩𐞪𐞫𐞬𐞭𐞮𐞯𐞰𐞱𐞲𐞳𐞴𐞵𐞶𐞷𐞸𐞹𐞺𐞻𐞼𐞽𐞾𐞿𐟀𐟁𐟂𐟃𐟄𐟅𐟆𐟇𐟈𐟉𐟊𐟋𐟌𐟍𐟎𐟏𐟐𐟑𐟒𐟓𐟔𐟕𐟖𐟗𐟘𐟙𐟚𐟛𐟜𐟝𐟞𐟟𐟠𐟡𐟢𐟣𐟤𐟥𐟦𐟧𐟨𐟩𐟪𐟫𐟬𐟭𐟮𐟯𐟰𐟱𐟲𐟳𐟴𐟵𐟶𐟷𐟸𐟹𐟺𐟻𐟼𐟽𐟾𐟿𐠀𐠁𐠂𐠃𐠄𐠅𐠆𐠇𐠈𐠉𐠊𐠋𐠌𐠍𐠎𐠏𐠐𐠑𐠒𐠓𐠔𐠕𐠖𐠗𐠘𐠙𐠚𐠛𐠜𐠝𐠞𐠟𐠠𐠡𐠢𐠣𐠤𐠥𐠦𐠧𐠨𐠩𐠪𐠫𐠬𐠭𐠮𐠯𐠰𐠱𐠲𐠳𐠴𐠵𐠶𐠷𐠸𐠹𐠺𐠻𐠼𐠽𐠾𐠿𐡀𐡁𐡂𐡃𐡄𐡅𐡆𐡇𐡈𐡉𐡊𐡋𐡌𐡍𐡎𐡏𐡐𐡑𐡒𐡓𐡔𐡕𐡖𐡗𐡘𐡙𐡚𐡛𐡜𐡝𐡞𐡟𐡠𐡡𐡢𐡣𐡤𐡥𐡦𐡧𐡨𐡩𐡪𐡫𐡬𐡭𐡮𐡯𐡰𐡱𐡲𐡳𐡴𐡵𐡶𐡷𐡸𐡹𐡺𐡻𐡼𐡽𐡾𐡿𐢀𐢁𐢂𐢃𐢄𐢅𐢆𐢇𐢈𐢉𐢊𐢋𐢌𐢍𐢎𐢏𐢐𐢑𐢒𐢓𐢔𐢕𐢖𐢗𐢘𐢙𐢚𐢛𐢜𐢝𐢞𐢟𐢠𐢡𐢢𐢣𐢤𐢥𐢦𐢧𐢨𐢩𐢪𐢫𐢬𐢭𐢮𐢯𐢰𐢱𐢲𐢳𐢴𐢵𐢶𐢷𐢸𐢹𐢺𐢻𐢼𐢽𐢾𐢿𐣀𐣁𐣂𐣃𐣄𐣅𐣆𐣇𐣈𐣉𐣊𐣋𐣌𐣍𐣎𐣏𐣐𐣑𐣒𐣓𐣔𐣕𐣖𐣗𐣘𐣙𐣚𐣛𐣜𐣝𐣞𐣟𐣠𐣡𐣢𐣣𐣤𐣥𐣦𐣧𐣨𐣩𐣪𐣫𐣬𐣭𐣮𐣯𐣰𐣱𐣲𐣳𐣴𐣵𐣶𐣷𐣸𐣹𐣺𐣻𐣼𐣽𐣾𐣿𐤀𐤁𐤂𐤃𐤄𐤅𐤆𐤇𐤈𐤉𐤊𐤋𐤌𐤍𐤎𐤏𐤐𐤑𐤒𐤓𐤔𐤕𐤖𐤗𐤘𐤙𐤚𐤛𐤜𐤝𐤞𐤟𐤠𐤡𐤢𐤣𐤤𐤥𐤦𐤧𐤨𐤩𐤪𐤫𐤬𐤭𐤮𐤯𐤰𐤱𐤲𐤳𐤴𐤵𐤶𐤷𐤸𐤹𐤺𐤻𐤼𐤽𐤾𐤿𐥀𐥁𐥂𐥃𐥄𐥅𐥆𐥇𐥈𐥉𐥊𐥋𐥌𐥍𐥎𐥏𐥐𐥑𐥒𐥓𐥔𐥕𐥖𐥗𐥘𐥙𐥚𐥛𐥜𐥝𐥞𐥟𐥠𐥡𐥢𐥣𐥤𐥥𐥦𐥧𐥨𐥩𐥪𐥫𐥬𐥭𐥮𐥯𐥰𐥱𐥲𐥳𐥴𐥵𐥶𐥷𐥸𐥹𐥺𐥻𐥼𐥽𐥾𐥿𐦀𐦁𐦂𐦃𐦄𐦅𐦆𐦇𐦈𐦉𐦊𐦋𐦌𐦍𐦎𐦏𐦐𐦑𐦒𐦓𐦔𐦕𐦖𐦗𐦘𐦙𐦚𐦛𐦜𐦝𐦞𐦟𐦠𐦡𐦢𐦣𐦤𐦥𐦦𐦧𐦨𐦩𐦪𐦫𐦬𐦭𐦮𐦯𐦰𐦱𐦲𐦳𐦴𐦵𐦶𐦷𐦸𐦹𐦺𐦻𐦼𐦽𐦾𐦿𐧀𐧁𐧂𐧃𐧄𐧅𐧆𐧇𐧈𐧉𐧊𐧋𐧌𐧍𐧎𐧏𐧐𐧑𐧒𐧓𐧔𐧕𐧖𐧗𐧘𐧙𐧚𐧛𐧜𐧝𐧞𐧟𐧠𐧡𐧢𐧣𐧤𐧥𐧦𐧧𐧨𐧩𐧪𐧫𐧬𐧭𐧮𐧯𐧰𐧱𐧲𐧳𐧴𐧵𐧶𐧷𐧸𐧹𐧺𐧻𐧼𐧽𐧾𐧿𐨀𐨁𐨂𐨃𐨄𐨅𐨆𐨇𐨈𐨉𐨊𐨋𐨌𐨍𐨎𐨏𐨐𐨑𐨒𐨓𐨔𐨕𐨖𐨗𐨘𐨙𐨚𐨛𐨜𐨝𐨞𐨟𐨠𐨡𐨢𐨣𐨤𐨥𐨦𐨧𐨨𐨩𐨪𐨫𐨬𐨭𐨮𐨯𐨰𐨱𐨲𐨳𐨴𐨵𐨶𐨷𐨹𐨺𐨸𐨻𐨼𐨽𐨾𐨿𐩀𐩁𐩂𐩃𐩄𐩅𐩆𐩇𐩈𐩉𐩊𐩋𐩌𐩍𐩎𐩏𐩐𐩑𐩒𐩓𐩔𐩕𐩖𐩗𐩘𐩙𐩚𐩛𐩜𐩝𐩞𐩟𐩠𐩡𐩢𐩣𐩤𐩥𐩦𐩧𐩨𐩩𐩪𐩫𐩬𐩭𐩮𐩯𐩰𐩱𐩲𐩳𐩴𐩵𐩶𐩷𐩸𐩹𐩺𐩻𐩼𐩽𐩾𐩿𐪀𐪁𐪂𐪃𐪄𐪅𐪆𐪇𐪈𐪉𐪊𐪋𐪌𐪍𐪎𐪏𐪐𐪑𐪒𐪓𐪔𐪕𐪖𐪗𐪘𐪙𐪚𐪛𐪜𐪝𐪞𐪟𐪠𐪡𐪢𐪣𐪤𐪥𐪦𐪧𐪨𐪩𐪪𐪫𐪬𐪭𐪮𐪯𐪰𐪱𐪲𐪳𐪴𐪵𐪶𐪷𐪸𐪹𐪺𐪻𐪼𐪽𐪾𐪿𐫀𐫁𐫂𐫃𐫄𐫅𐫆𐫇𐫈𐫉𐫊𐫋𐫌𐫍𐫎𐫏𐫐𐫑𐫒𐫓𐫔𐫕𐫖𐫗𐫘𐫙𐫚𐫛𐫜𐫝𐫞𐫟𐫠𐫡𐫢𐫣𐫤𐫦𐫥𐫧𐫨𐫩𐫪𐫫𐫬𐫭𐫮𐫯𐫰𐫱𐫲𐫳𐫴𐫵𐫶𐫷𐫸𐫹𐫺𐫻𐫼𐫽𐫾𐫿𐬀𐬁𐬂𐬃𐬄𐬅𐬆𐬇𐬈𐬉𐬊𐬋𐬌𐬍𐬎𐬏𐬐𐬑𐬒𐬓𐬔𐬕𐬖𐬗𐬘𐬙𐬚𐬛𐬜𐬝𐬞𐬟𐬠𐬡𐬢𐬣𐬤𐬥𐬦𐬧𐬨𐬩𐬪𐬫𐬬𐬭𐬮𐬯𐬰𐬱𐬲𐬳𐬴𐬵𐬶𐬷𐬸𐬹𐬺𐬻𐬼𐬽𐬾𐬿𐭀𐭁𐭂𐭃𐭄𐭅𐭆𐭇𐭈𐭉𐭊𐭋𐭌𐭍𐭎𐭏𐭐𐭑𐭒𐭓𐭔𐭕𐭖𐭗𐭘𐭙𐭚𐭛𐭜𐭝𐭞𐭟𐭠𐭡𐭢𐭣𐭤𐭥𐭦𐭧𐭨𐭩𐭪𐭫𐭬𐭭𐭮𐭯𐭰𐭱𐭲𐭳𐭴𐭵𐭶𐭷𐭸𐭹𐭺𐭻𐭼𐭽𐭾𐭿𐮀𐮁𐮂𐮃𐮄𐮅𐮆𐮇𐮈𐮉𐮊𐮋𐮌𐮍𐮎𐮏𐮐𐮑𐮒𐮓𐮔𐮕𐮖𐮗𐮘𐮙𐮚𐮛𐮜𐮝𐮞𐮟𐮠𐮡𐮢𐮣𐮤𐮥𐮦𐮧𐮨𐮩𐮪𐮫𐮬𐮭𐮮𐮯𐮰𐮱𐮲𐮳𐮴𐮵𐮶𐮷𐮸𐮹𐮺𐮻𐮼𐮽𐮾𐮿𐯀𐯁𐯂𐯃𐯄𐯅𐯆𐯇𐯈𐯉𐯊𐯋𐯌𐯍𐯎𐯏𐯐𐯑𐯒𐯓𐯔𐯕𐯖𐯗𐯘𐯙𐯚𐯛𐯜𐯝𐯞𐯟𐯠𐯡𐯢𐯣𐯤𐯥𐯦𐯧𐯨𐯩𐯪𐯫𐯬𐯭𐯮𐯯𐯰𐯱𐯲𐯳𐯴𐯵𐯶𐯷𐯸𐯹𐯺𐯻𐯼𐯽𐯾𐯿𐰀𐰁𐰂𐰃𐰄𐰅𐰆𐰇𐰈𐰉𐰊𐰋𐰌𐰍𐰎𐰏𐰐𐰑𐰒𐰓𐰔𐰕𐰖𐰗𐰘𐰙𐰚𐰛𐰜𐰝𐰞𐰟𐰠𐰡𐰢𐰣𐰤𐰥𐰦𐰧𐰨𐰩𐰪𐰫𐰬𐰭𐰮𐰯𐰰𐰱𐰲𐰳𐰴𐰵𐰶𐰷𐰸𐰹𐰺𐰻𐰼𐰽𐰾𐰿𐱀𐱁𐱂𐱃𐱄𐱅𐱆𐱇𐱈𐱉𐱊𐱋𐱌𐱍𐱎𐱏𐱐𐱑𐱒𐱓𐱔𐱕𐱖𐱗𐱘𐱙𐱚𐱛𐱜𐱝𐱞𐱟𐱠𐱡𐱢𐱣𐱤𐱥𐱦𐱧𐱨𐱩𐱪𐱫𐱬𐱭𐱮𐱯𐱰𐱱𐱲𐱳𐱴𐱵𐱶𐱷𐱸𐱹𐱺𐱻𐱼𐱽𐱾𐱿𐲀𐲁𐲂𐲃𐲄𐲅𐲆𐲇𐲈𐲉𐲊𐲋𐲌𐲍𐲎𐲏𐲐𐲑𐲒𐲓𐲔𐲕𐲖𐲗𐲘𐲙𐲚𐲛𐲜𐲝𐲞𐲟𐲠𐲡𐲢𐲣𐲤𐲥𐲦𐲧𐲨𐲩𐲪𐲫𐲬𐲭𐲮𐲯𐲰𐲱𐲲𐲳𐲴𐲵𐲶𐲷𐲸𐲹𐲺𐲻𐲼𐲽𐲾𐲿𐳀𐳁𐳂𐳃𐳄𐳅𐳆𐳇𐳈𐳉𐳊𐳋𐳌𐳍𐳎𐳏𐳐𐳑𐳒𐳓𐳔𐳕𐳖𐳗𐳘𐳙𐳚𐳛𐳜𐳝𐳞𐳟𐳠𐳡𐳢𐳣𐳤𐳥𐳦𐳧𐳨𐳩𐳪𐳫𐳬𐳭𐳮𐳯𐳰𐳱𐳲𐳳𐳴𐳵𐳶𐳷𐳸𐳹𐳺𐳻𐳼𐳽𐳾𐳿𐴀𐴁𐴂𐴃𐴄𐴅𐴆𐴇𐴈𐴉𐴊𐴋𐴌𐴍𐴎𐴏𐴐𐴑𐴒𐴓

*menuliskannya. dan hendaklah seorang penulis di antara kamu menuliskannya dengan benar. dan janganlah penulis enggan menuliskannya sebagaimana Allah mengajarkannya, maka hendaklah ia menulis, dan hendaklah orang yang berhutang itu mengimlakkan (apa yang akan ditulis itu), dan hendaklah ia bertakwa kepada Allah Tuhannya, dan janganlah ia mengurangi sedikitpun daripada hutangnya. jika yang berhutang itu orang yang lemah akalnya atau lemah (keadaannya) atau dia sendiri tidak mampu mengimlakkan, Maka hendaklah walinya mengimlakkan dengan jujur. dan persaksikanlah dengan dua orang saksi dari orang-orang lelaki (di antaramu). jika tak ada dua orang lelaki, Maka (boleh) seorang lelaki dan dua orang perempuan dari saksi-saksi yang kamu ridhai, supaya jika seorang lupa Maka yang seorang mengingatkannya. janganlah saksi-saksi itu enggan (memberi keterangan) apabila mereka dipanggil; dan janganlah kamu jemu menulis hutang itu, baik kecil maupun besar sampai batas waktu membayarnya. yang demikian itu, lebih adil di sisi Allah dan lebih menguatkan persaksian dan lebih dekat kepada tidak (menimbulkan) keraguanmu. (Tulislah mu'amalahmu itu), kecuali jika mu'amalah itu perdagangan tunai yang kamu jalankan di antara kamu, Maka tidak ada dosa bagi kamu, (jika) kamu tidak menulisnya. dan persaksikanlah apabila kamu berjual beli; dan janganlah penulis dan saksi saling sulit menyulitkan. jika kamu lakukan (yang demikian), Maka Sesungguhnya hal itu adalah suatu kefasikan pada dirimu. dan bertakwalah kepada Allah; Allah mengajarmu; dan Allah Maha mengetahui segala sesuatu..<sup>11</sup>*

Dari perseptif keuangan lebih ditekankan sejauh mana BMT mampu mempertahankan efesiensi dan efektifitas dana yang dimiliki, dengan melihat beberapa tolak ukur yaitu :

### **Rasio Profitabilitas**

Rasio profitabilitas adalah rasio yang mengukur kemampuan untuk mendapatkan keuntungan pada tingkat penjualan, harta, modal saham tertentu rasionya meliputi: ROA, ROE.

---

<sup>11</sup>Al-Qur'an Al-Karim, Op cit hlm. 59

- a) ROA adalah rasio yang mengukur kemampuan perusahaan secara keseluruhan dalam menghasilkan keuntungan dengan jumlah keseluruhan aktiva yang tersedia dalam perusahaan

$$\text{ROA} = \frac{\text{Laba Bersih sesudah pajak} / \text{SHU}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\%$$

- b) ROE adalah rasio yang mengukur kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba, tetapi menekankan pada pengoptimalan tingkat pengembalian kepada pemilik perusahaan atas jumlah modal yang diinvestasikan dalam jumlah tertentu.

$$\text{ROE} = \frac{\text{Laba Bersih sesudah pajak} / \text{SHU}}{\text{Modal sendiri}} \times 100\%$$

## 2. Perspektif Kinerja Anggota

Pelanggan adalah semua orang yang menuntut kita (perusahaan kita) untuk memenuhi suatu standar kualitas tertentu, dan karena itu akan memberikan pengaruh pada performa perusahaan kita.<sup>12</sup> Suatu produk atau jasa yang dikatakan mempunyai nilai bagi konsumennya jika bermanfaat yang diterima konsumen lebih tinggi dibanding pengorbanan yang dikeluarkan oleh konsumen tersebut untuk mendapat produk dan jasa itu.

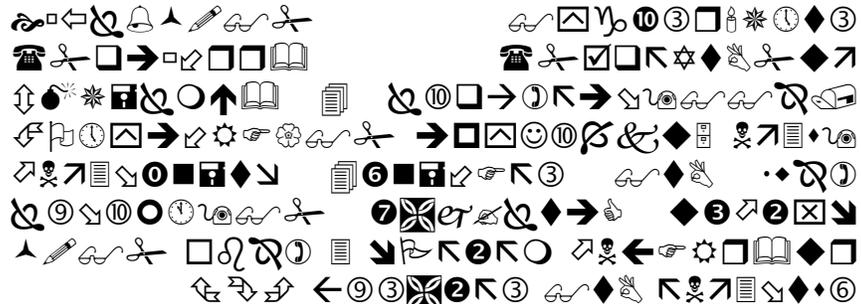
Produk atau jasa tersebut akan semakin mempunyai nilai apabila manfaatnya nilai mendekati ataupun melebihi dari apa yang diharapkan oleh konsumen. Disamping itu untuk memenuhi keinginan dan harapan pelanggan maka kualitas pelayanannya harus memuaskan dan tidak hanya berfikir pada

---

<sup>12</sup> Vincent Gasperz, *Total Quality Managemen*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002 hlm. 33.

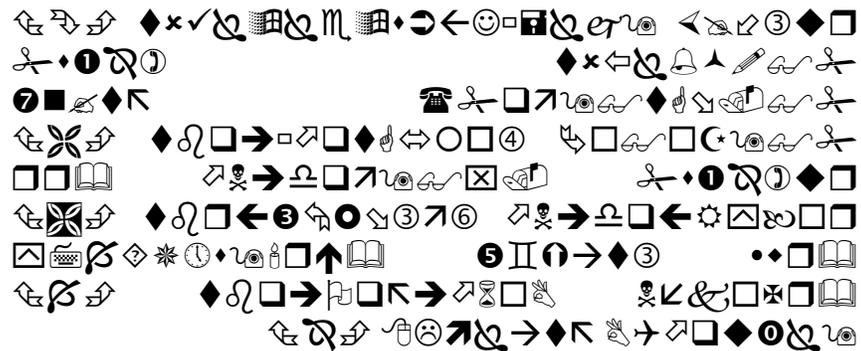
sisi penjualan produk yang dihasilkan saja, akan tetapi sisi kepuasan pelanggan pun harus diperhatikan agar timbul kepercayaan bagi pelanggan.

Berkaitan dengan ini Allah berfirman dalam surat Al-Maa idah ayat 1



*Hai orang-orang yang beriman, penuhilah aqad-aqad itu, dihalalkan bagimu binatang ternak, kecuali yang akan dibacakan kepadamu. (yang demikian itu) dengan tidak menghalalkan berburu ketika kamu sedang mengerjakan haji. Sesungguhnya Allah menetapkan hukum-hukum menurut yang dikehendaki-Nya.<sup>13</sup>*

Dan surat Al-Mutaffifin Ayat 1-5



*kecelakaan besarlah bagi orang-orang yang curang. (yaitu) orang-orang yang apabila menerima takaran dari orang lain mereka minta dipenuhi, dan apabila mereka menakar atau menimbang untuk orang lain, mereka mengurangi. tidaklah orang-orang itu menyangka, bahwa Sesungguhnya mereka akan dibangkitkan. pada suatu hari yang besar.<sup>14</sup>*

<sup>13</sup> Al-Qur'an Al-Karim dan Terjemahnya, Op cit hlm. 526  
<sup>14</sup> Ibid hlm 90

Ayat diatas menjelaskan sebagaimana, semua bentuk penipuan adalah dikutuk dan dilaknat. Makanya, kecurangan terhadap orang lain lewat ketidakakuratan timbangan dan takaran mendapat perhatian spesial karena ia memiliki efek yang sangat vital dalam transaksi bisnis.<sup>15</sup>

### 3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Proses bisnis internal merupakan rangkaian aktivitas yang digunakan oleh organisasi untuk menghasilkan produk dan jasa bagi *costumer*.<sup>16</sup> Berbagai ukuran kinerja dalam perspektif anggota harus diterjemahkan kedalam ukuran-ukuran tentang apa yang seharusnya dilakukan oleh perusahaan untuk memenuhi harapan anggotanya, kinerja perusahaan dari perspektif anggota diperoleh dari proses bisnis internal yang dilakukan oleh perusahaan. Manajer harus memfokuskan perhatiannnya kepada proses bisnis internal yang menjadi penentu kepuasan anggota.

Ukuran ini menunjukkan dalam proses produksi seperti apa BMT lebih baik. Orientasi kepada anggota memang mutlak, akan tetapi permasalahan bagi manajemen adalah bagaimana caranya menyiapkan kompetensi yang dapat memenuhi kebutuhan anggota. Sebagaimana Hadits Rasulullah SAW

عن جابر عن النبي صلى الله عليه و سلم قال: "...وخير الناس  
من نفع الناس" ( رواه البيهقي )

<sup>15</sup> Mustaq Ahmad, *Etika Bisnis Dalam Islam*. Jakarta: Pustaka Al-Kautsar. 2001 hlm137

<sup>16</sup>Mulyadi dan Jhony Setyawan, *System Perencanaan & Pengendalian Manajemen*, Edisis 2, Jakarta: Salemba Empat, 2002 hlm. 343.

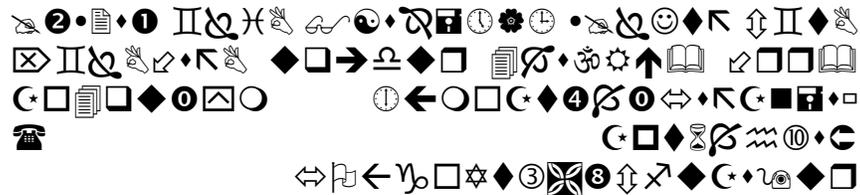
*Dari Jabir dari Nabi SAW bersabda: “..... Dan sebaik-baik manusia adalah orang yang memberi manfaat pada sesama.”<sup>17</sup> (HR. Al-Baihaqi, No.7658)*

#### 4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Proses pembelajaran dan pertumbuhan ini bersumber dari faktor-faktor sumber daya manusia, sistem, dan prosedur organisasi, termasuk dalam perspektif ini adalah pelatihan dan budaya perusahaan yang berhubungan dengan perbaikan individu dan organisasi.<sup>18</sup>

Dalam perspektif ini terdapat beberapa faktor yang harus diperhatikan diantaranya kemampuan pekerja, kemampuan system informasi, adanya motivasi, adanya pemberdayaan dan perlu juga adanya pensejajaran yang dibutuhkan organisasi untuk mencapai kinerja yang diinginkan. Suatu organisasi yang ideal dan memiliki keunggulan kompetitif tidak hanya memperhatikan kinerja relative ada tetapi memperbaiki secara terus-menerus yang hanya dicapai apabila perusahaan melibatkan mereka langsung terkait dalam proses bisnis internal.

Hal tersebut diatas berhubungan dengan pelaksanaan suatu system yang konsisten sehingga nantinya akan melahirkan sebuah tatanan yang rapih dan menghasilkan yang lebih dari yang dikerjakan. Firman Allah surat An-Nahl ayat 97.



<sup>17</sup> HR. Al-Baihaqi, Syu'ab Al –Iman. Juz 6, Beirut: Daarul Kutub Al- Ilmiyah. hal, 117.

<sup>18</sup> Sony , *op.cit.*, hlm. 5.



*Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, Maka Sesungguhnya akan kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan Sesungguhnya akan kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.*<sup>19</sup>

Kata **صالح** shalih dapat difahami dalam arti baik, serasi atau bermanfaat dan tidak rusak. Seseorang dinilai beramal shalih, apabila ia dapat memelihara nilai-nilai sesuatu. Sehingga kondisinya tetap tidak berubah sebagaimana adanya, dan dengan demikian sesuatu itu tetap berfungsi dengan baik dan bermanfaat<sup>20</sup>

Jika suatu system dilaksanakan dengan iman dan amal saleh maka niscaya Allah akan membalasnya dengan yang lebih baik. Tujuan dimasukannya kinerja ini adalah untuk mendorong perusahaan menjadi organisasi belajar sekaligus mendorong pertumbuhannya.<sup>21</sup>

### 2.3 Penelitian Terdahulu

Hasil Peneliti terdahulu dalam penelitian ini digunakan sebagai dasar mendapatkan gambaran dalam menyusun kerangka berfikir penelitian, disamping itu untuk mengetahui persamaan dan perbedaan dari beberapa penelitian yang ada serta sebagai kajian yang dapat mengembangkan pola pikir penelitian.

<sup>19</sup> *Al-Qur'an Al-Karim dan Terjemahnya, Op cit.* hlm. 378

<sup>20</sup> M. Quraish shihab. *Tafsir Al-Misbah :pesan, kesan dan keserasian Al-Qur'an.* Jakarta: Lentera Hati, 2002, hlm 341

<sup>21</sup> Teuku mirza, *Balanced Scorecard Usahawan* 1997. No.06

Penelitian yang dilakukan warjito, penelitian tersebut bertujuan untuk \*mengevaluasi kinerja manajemen dengan *balanced scorecard*. Penelitian tersebut dalam perspektif keuangannya ukuran yang dipakai adalah peningkatan pendapatan tiap tahun, efisiensi biaya, peningkatan laba dan ROI. Hasil dari perspektif keuangan telah menunjukkan kinerja yang baik, dari perspektif bisnis internal diukur dengan peningkatan kualitas produksi, peningkatan layanan purna jual, dari perspektif anggota menampilkan ukuran kepercayaan dan kepuasan anggota, sedangkan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran diukur dengan produktifitas karyawan, efisiensi kerja dan retensi karyawan, menunjukkan kinerja yang baik.<sup>22</sup>

Aji Dwi Rihayanto (2006), melakukan penelitian dengan judul “Penerapan Balanced Scorecard sebagai tolak ukur penilaian kinerja pada badan usaha berbentuk rumah sakit Kristen tayu Pati”. Metode analisis data yang digunakan adalah metode kualitatif (untuk analisis tidak dengan angka) dan metode kuantitatif (untuk analisis menggunakan angka-angka) yang menilai kinerja Rumah Sakit melalui empat perspektif Balance Scorecard. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa:

- 1) Perspektif Keuangan, Rumah Sakit Kristen Tayu kinerja yang dihasilkan Rumah Sakit dapat dikatakan baik, karena pertumbuhan ROI dan Rasio Efisiensi mengalami peningkatan.
- 2) Perspektif Pelanggan, Rumah Sakit Kristen Tayu mampu mempertahankan dan menarik minat pelanggan untuk berobat di Rumah

---

<sup>22</sup> Warjito, “*Evaluasi Kinerja Manajemen PT Supersonic Cematical Industry*” Skripsi Yogyakarta: STIS Yogyakarta, hlm.67, t.d.

Sakit, serta mampu memuaskan pelanggan dengan layanan yang dihasilkan.

- 3) Perspektif Proses Bisnis Internal, Rumah Sakit Kriaten Tayu mampu memberikan fasilitas pelayanan yang baik walaupun pelayanan pencegahan dan kecepatan kurang memadai, tetapi dilihat keseluruhannya sudah baik.
- 4) Perspektif Belajar dan Berkembang, Rumah Sakit Kristen Tayu mampu mempertahankan karyawan dan mampu memuaskan karyawan dengan fasilitas yang dimiliki Rumah Sakit dan tugas yang diberikan.<sup>23</sup>

Husnul Mubarak (2006) melakukan penelitian dengan judul: “Penerapan Metode Balanced Scorecard untuk Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada CV. Indah Cemerlang Singosari Malang)”. Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis kualitatif dan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perspektif Keuangan, kinerja perusahaan masih dinilai baik, meskipun pertumbuhan penjualannya mengalami penurunan. GPM dan OPM mengalami peningkatan. ROI dan ROE mengalami penurunan. Perspektif Pelanggan, hasil pengukuran terhadap pelanggan kinerja perusahaan cukup baik. Sedangkan kemampuan dalam mempertahankan loyalitas agen masih dikatakan baik.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> Aji Dwi Rihayanto. 2006. Penerapan Balanced Scorecard sebagai tolok ukur Penilaian kinerja pada badan usaha berbentuk rumah sakit Kristen tayu pati Semarang.

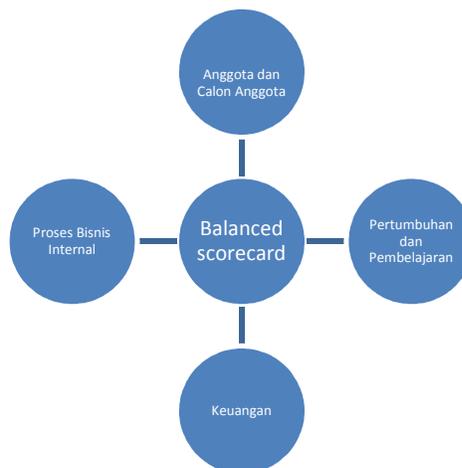
<sup>24</sup> Husnul Mubarak. 2006. Penerapan Metode Balanced Scorecard untuk Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada CV. Indah CemerlangSingosari Malang).

Kaitannya dengan penelitian ini adalah bahwa penelitian tersebut berhubungan dengan judul. Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian tersebut adalah dalam penentuan tolak ukur kinerjanya yaitu dalam perspektif keuangan, perspektif anggota, perspektif internal bisnis, perspektif pertumbuhan dan perkembangannya.

## 2.4 Kerangka Pemikiran

Model konseptual yang didasarkan pada tinjauan pustaka, maka kerangka pemikiran yang disajikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :<sup>25</sup>

Gambar 2.1  
Kerangka Pemikiran



<sup>25</sup> Rahman Eljunusi, *Membangun Balanced Scorecard Pada Lembaga Keuangan Syari'ah (Studi Pada Baitul Mal Wat Tamwil Kota Semarang)*, Semarang : Lembaga Penelitian IAIN Walisongo Semarang, 2006, hlm. 7

*Balanced scorecard* merupakan suatu sistem manajemen pengukuran, pengendalian yang secara cepat, tepat dan komprehensif dapat memberikan pemahaman tentang *performace* bisnis dan menawarkan sebuah gambaran menyeluruh tentang kinerja bisnis. Kerangka diatas menerangkan bahwa:

- ❖ Perspektif keuangan : mengukur hasil tertinggi yang dapat diberikan kepada pemegang saham.
- ❖ Perspektif bisnis internal :memfokuskan perhatiannya pada kinerja kunci proses internal yang mendorong bisnis perusahaan.
- ❖ Perspektif anggota ; fokus terhadap anggota, termasuk pangsa pasarnya.
- ❖ Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan : memperhatikan langsung bisnis seluruh sukses mendatang orang-orang dalam organisasi.