

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam era persaingan bisnis yang pesat seperti sekarang ini, perusahaan dituntut untuk menempuh langkah-langkah strategik dalam bersaing pada kondisi apapun. Selain tuntutan akan kemampuan bersaing, perusahaan juga dituntut untuk memiliki keunggulan yang dapat membedakan perusahaan yang satu dengan perusahaan lainnya. Di samping itu, dengan adanya pemanfaatan teknologi informasi sebagai sarana untuk menciptakan daya saing perusahaan membawa perubahan lingkungan bisnis yang semakin kompetitif. Bahkan banyak perusahaan berupaya merumuskan dan menyempurnakan strategi bisnis mereka dalam rangka memenangkan persaingan. Hanya perusahaan yang memiliki keunggulan pada tingkat global yang mampu memuaskan atau memenuhi kebutuhan konsumen dan mampu menghasilkan produk yang bermutu serta *cost effective* (Mulyadi, 2013 : 30).

Faktor dominan yang melatarbelakangi perubahan tersebut adalah revolusi dalam teknologi dan komunikasi. Teknologi informasi sendiri terdiri dari tiga komponen : komputer, telekomunikasi, dan peralatan kantor elektronik. Jaman teknologi informasi ditandai oleh lima *trend*: *trend* pergeseran dari *hard automation technology* ke teknologi informasi (seringkali disebut *smart technology*), *trend* pergeseran ke *knowledge-based works*, *trend* pergeseran ke *responsibility-based organization*, perdagangan berjalan melalui jalan raya

elektronik, kekayaan lebih banyak dihasilkan dari *human assets*, dan kekayaan intelektual menjadi kekayaan perusahaan yang paling berharga (Lasdi, 2014 : 22).

Pada tingkat persaingan global ini, suatu keuntungan kompetitif perusahaan sangat diperlukan agar perusahaan dapat bertahan dalam persaingan. Kemampuan perusahaan dalam menciptakan keuntungan kompetitif ini akan memperkuat posisi persaingan dalam persaingan bisnis dalam jangka panjang. Pihak manajemen mungkin berhasil memaksimalkan laba bersih dan membuat rasio keuangan secara baik seperti ROA, ROI, Residual Income dan EPS. Namun sering melupakan apakah perusahaan dapat bertahan dalam kurun waktu yang panjang (Monika,2013 : 56).

Selama ini yang umum dipergunakan dalam perusahaan adalah pengukuran kinerja tradisional yang hanya menitikberatkan pada sektor keuangan saja. Pengukuran kinerja dengan sistem ini menyebabkan orientasi perusahaan hanya pada keuntungan jangka pendek dan cenderung mengabaikan kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang. Pengukuran kinerja yang menitikberatkan pada sektor keuangan saja kurang mampu mengukur kinerja harta-harta tak tampak (*intangible assets*) dan harta-harta intelektual (sumber daya manusia) perusahaan. Selain itu pengukuran kinerja dengan cara ini juga kurang mampu bercerita banyak mengenai masa lalu perusahaan, kurang memperhatikan sektor eksternal, serta tidak mampu sepenuhnya menuntun perusahaan ke arah yang lebih baik (Kaplan dan Norton,2014 : 45).

Dalam rangka memenangkan persaingan dalam abad informasi diperlukan kemampuan baru dari perusahaan yaitu kemampuan untuk mengelola aset tak berwujudnya. Kemampuan baru ini lebih menguntungkan perusahaan daripada melakukan investasi pada pengelolaan aset fisik atau berwujud. Pengelolaan aset- aset tak berwujud tersebut memungkinkan organisasi untuk : 1) Membangun *customer relationship* dengan cara mempertahankan kesetiaan dari pelanggan lama dan memungkinkan untuk melayani segmen pelanggan serta pangsa pasar baru secara efisien dan efektif, 2) Memperkenalkan produk dan jasa inovatif yang diharapkan oleh segmen pelanggan sasaran, 3) Menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas tinggi pada tingkat harga serta waktu tunggu yang singkat dan, 4) Menyebarkan teknologi informasi, *data bases* dan *system* (Kaplan dan Norton 2015 : 76). Menurut Nano (2015 : 59), BSC melihat organisasi dari empat perspektif yaitu *financial perspective*, *customer perspective*, *internal business process perspective*, dan *learning and growth perspective*.

Beberapa perusahaan mencoba mengimplementasikan konsep *Balanced Scorecard* dengan tujuan untuk memperbaiki kinerja mereka, serta untuk mempengaruhi perubahan kultur yang ada dalam perusahaan. Terjadinya perubahan kultur dalam perusahaan ini disebabkan karena adanya perubahan dari sistem yang telah lama diterapkan oleh perusahaan kepada suatu sistem baru. Sistem yang baru ini dirancang untuk melipatgandakan kinerja dengan empat perspektif yaitu *perspektif finansial*, *perspektif customer*, *perspektif*

proses bisnis (*internal*) dan *perspektif* pertumbuhan dan pembelajaran (Wardhani, 2015 : 67). Salah satu kunci keberhasilan penerapan *Balanced Scorecard* menurut O'Reilly (Mattson, 1999) dalam Ciptani (2016 : 77) adalah dukungan penuh dari setiap lapisan manajemen yang ada dalam organisasi.

Penelitian terdahulu berkaitan dengan penilaian kinerja perusahaan secara keseluruhan. Penelitian tersebut mengambil judul "*The balanced judgmental effect of common and unique performance measures*" dengan menggunakan studi kasus pada WCS incorporated yaitu perusahaan mempunyai spesialisasi usaha pakaian wanita. Perhitungan *Balanced Scorecard* dilakukan dengan penetapan target-target oleh perusahaan untuk masing-masing divisi usaha. Target-target masing-masing divisi tersebut sudah dikelompokkan dalam tiap perspektif komponen pengukuran *balanced scorecard*. Target ini akan menjadi acuan pemberian skor, yaitu dengan membandingkan antar hasil kerja divisi menurut masing-masing perspektif. Hasil perolehan skor menurut perspektif menjadi cerminan kinerja masing divisi. Untuk mengetahui kinerja secara keseluruhan perusahaan dapat dilakukan dengan menjumlahkan hasil skor masing-masing perspektif (Lipe dan Salterio, 2012 : 58).

Menurut Mulyadi (2014 : 53), konsep *balanced scorecard* adalah satu konsep pengukuran kinerja yang sebenarnya memberikan rerangka komprehensif untuk menjabarkan visi ke dalam sasaran-sasaran strategik. Sasaran-sasaran strategik yang komprehensif dapat dirumuskan karena *balanced scorecard*

menggunakan empat *perspektif* yang satu sama lain saling berhubungan dan tidak dapat dipisahkan.

Dalam penelitian ini yang digunakan sebagai obyek penelitian adalah organisasi jasa yang bergerak dalam bidang keuangan yaitu Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Assyafi'iyah Berkah Nasional Pringsewu. Yang dimaksud Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Assyafi'iyah Berkah Nasional Pringsewu adalah badan usaha (organisasi ekonomi) yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Seiring dengan terus berkembangnya perusahaan dan untuk lebih menampilkan citra positif perusahaan terutama setelah lepas dari program rekapitulasi, maka manajemen Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Assyafi'iyah Berkah Nasional Pringsewu berkeinginan meningkatkan meningkatkan citra perusahaan menjadi lebih baik dan dapat meningkatkan kinerjanya dengan menyeimbangkan antara kinerja dari aspek keuangan dan non keuangan guna mewujudkan misi dan visinya.

Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Assyafi'iyah Berkah Nasional Pringsewu visi “Koperasi

Terpercaya”, menjadi kebanggaan masyarakat, dan mampu menunjang pembangunan daerah”. Sedangkan misinya adalah “Meningkatkan layanan prima yang didukung oleh kehandalan Sumber Daya Manusia dengan teknologi modern serta jaringan yang luas, membangun budaya perusahaan dan mempertahankan Koperasi jasa keuangan yang sehat, mendukung pertumbuhan ekonomi regional dengan mengutamakan kegiatan retail, meningkatkan kontribusi, dan komitmen pemilik guna memperkokoh koperasi”. Pelayanan tersebut harus didasarkan pada azas kepercayaan sehingga masalah kualitas pelayanan terhadap pelanggan menjadi faktor yang sangat menentukan keberhasilan bisnis ini.

Berdasarkan observasi dilapangan ditemui bahwa kinerja dalam organisasi pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Assyafi'iyah Berkah Nasional Pringsewu masih rendah. Indikasi rendahnya kinerja berdasarkan konsep yang diterapkan pada kantor tersebut melalui penilaian kinerja menggunakan konsep *balanced scorecard* masih belum sepenuhnya diterapkan secara maksimal, hal ini dibuktikan dengan masih kurang optimal dalam hal pencapaian pelanggan baru, kurangnya pencapaian target, dan pelayanan yang masih kurang optimal sehingga hal ini berpengaruh pada pengembangan kinerja perusahaan yang masih rendah.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang masalah tersebut maka dapat dirumuskan masalah pokok sebagai berikut :

“Apakah ada pengaruh *Balanced Scorecard* Terhadap Kinerja Organisasi Di Koperasi Simpan Pinjam Dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Assyafi'iyah Berkah Nasional Pringsewu Tahun 2019?”

Dari penjelasan latar belakang dan rumusan masalah, maka peneliti akan membuat suatu penelitian mengenai tingkat kepuasan nasabah dilihat dari sudut pandang kualitas pelayanan dengan judul : “Pengaruh *Balanced Scorecard* Terhadap Kinerja Organisasi Di Koperasi Simpan Pinjam Dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Assyafi'iyah Berkah Nasional Pringsewu Tahun 2019”.

C. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Obyek Penelitian

Obyek dari penelitian ini adalah Kinerja Organisasi dan *Balanced Scorecard*.

2. Subyek Penelitian

Subyek penelitian ini adalah nasabah Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Assyafi'iyah Berkah Nasional Pringsewu.

3. Waktu Penelitian

Pada Tahun 2019

4. Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan di Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Assyafi'iyah Berkah Nasional Pringsewu.

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut di atas maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimana Pengaruh *Balanced Scorecard* Terhadap Kinerja Organisasi Di Koperasi Simpan Pinjam Dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Assyafi'iyah Berkah Nasional Pringsewu Tahun 2019.

2. Kegunaan Penelitian

a. Manfaat secara teoritis

Dengan *Balance Scorecard* pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Assyafi'iyah Berkah Nasional Pringsewu dapat memperkaya pengetahuan tentang Kinerja Organisasi dan *Balanced Scorecard*.

b. Manfaat praktis

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat disumbangkan saran-saran untuk meningkatkan Penilaian Kinerja Organisasi dan *Balanced Scorecard* pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Assyafi'iyah Berkah Nasional Pringsewu sehingga kedepannya Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Assyafi'iyah Berkah

Nasional Pringsewudapat menjadi Koperasi Syariah terpercaya pilihan mitra usaha sesuai dengan visi Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Assyafi'iyah Berkah Nasional Pringsewu itu sendiri.

BAB II