

**IMPLEMENTASI KONSEP *BALANCED SCORECARD (BSC)*
BERBASIS *SYARI'AH* DALAM PENGUKURAN KINERJA
PT MUTIARA GLOBAL INDUSTRY**

Anang Yudi Riswanto¹⁾, Indupurnahayu²⁾

1) Mahasiswa Pascasarjana Universitas Ibn Khaldun (UIKA) , Bogor

2) Dosen Prodi MM Pascasarjana UIKA Bogor
e-mail: anang_yr@yahoo.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengukur kinerja PT Mutiara Global Industry dengan menggunakan metode *balance scorecard* berbasis *syariah*. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Pengukuran kinerja PT Mutiara Global Industry dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Aspek *Syariah* didalam perspektif keuangan adalah sumber modal dan alokasi laba untuk zakat, infak dan sedekah. Didalam perspektif pelanggan adalah bagaimana menepati janji kepada pelanggan dengan selalu bersikap sidik, tabligh, amanah dan fathonah. Dalam perspektif internal bisnis proses dititik beratkan pada itqan, bekerja dengan kualitas sempurna dan tuntas serta ihsan, selalu merasa diawasi Allah. Dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah mengontrol amal ibadah dan menuntut ilmu syar'i. Sampel dari penelitian ini adalah karyawan dan pelanggan PT Mutiara Global Industry.

Dari penelitian ini di dapatkan bahwa secara umum kinerja PT Mutiara Global Industry hasilnya kategori baik (skor ; 3,46875). Nilai akumulasi hasil akhir perspektif keuangan skor 0,96875, perspektif pelanggan skor 0,9375, perspektif internal proses bisnis skor:0,75 dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan skor 0,8125. Untuk peningkatan kinerja PT Mutiara Global Industry direkomendasikan untuk (1) peningkatan pelaksanaan sistem ISO, (2) peningkatan pembinaan dan pelaksanaan ibadah karyawan, (3) peningkatan komunikasi dan pelayanan kepada pelanggan (4). Peningkatan kualitas proses dan produk, (5). Peningkatan manajemen persediaan yang akan berdampak kepada ketepatan waktu produksi.

Kata kunci : Pengukuran kinerja, balance scorecard, syari'ah, perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan.

ABSTRACT

The purpose of this research is to measure the performance of PT Mutiara Global Industry by using Sharia-based Balance Scorecard method. This research is quantitative research with descriptive approach. Performance measurement of PT Mutiara Global Industry from a financial perspective, customer perspective, internal business process perspective and learning and growth perspective. The Shariah aspect in the financial perspective is the source of capital and the allocation of profit for zakat, infaq and alms. In the customer's perspective is how to keep the promise to the customer by always being sidik, tabligh, amanah and fathonah. In the internal process business perspective is emphasized on itqan, working with perfect and complete quality and ihsan, always feeling watched by God. In the perspective of learning and growth is to control the charity of worship and study syar'i. Sampel from this research are employees and customers of PT Mutiara Global Industry

This research concludes that the performance of PT Mutiara Global Industry is good category (score: 3,46875). The Accumulation results from financial perspective score 0.964, customer perspective score 0.9375, internal process perspective score: 1 and learning and growth perspective 0.6875 To improve the performance of PT Mutiara Global Industry is recommended for (1) improvement of ISO system implementation, (2) improvement of coaching and implementation of employee worship, (3) improvement of communication and service to customer (4). Improvement of process and product quality, (5). Improvement of inventory management that will be impact on the on time of production schedule.

Keywords: Performance measurement, balance scorecard, syaria, financial perspective, customer, internal business process, learning and growth.

1. PENDAHULUAN

Persaingan yang bersifat global dan tajam menyebabkan terjadinya penciptaan laba yang diperoleh perusahaan-perusahaan yang memasuki persaingan tingkat dunia. Hanya perusahaan yang mempunyai keunggulan yakni mampu memuaskan atau memenuhi kebutuhan konsumen, mampu menghasilkan produk yang bermutu dengan biaya operasi yang efisien yang akan menjadi pemenang. Sehingga perusahaan-perusahaan mulai menerapkan sistem manajemen modern untuk berkompetisi. Untuk lebih meningkatkan kemampuan dan daya saing perusahaan, dibutuhkan penerapan strategi yang tepat, kompetitif, dan komprehensif serta sejalan dengan visi dan misi perusahaan.

Perusahaan dihadapkan pada penentuan strategi dalam pengelolaan usahanya. Penentuan strategi akan dijadikan sebagai landasan dan kerangka kerja untuk mewujudkan sasaran-sasaran kerja yang telah ditentukan oleh manajemen. Oleh karena itu dibutuhkan suatu alat untuk mengukur kinerja sehingga dapat diketahui sejauh mana strategi dan sasaran yang telah ditentukan dapat tercapai. Penilaian kinerja memegang peranan penting dalam dunia usaha, dikarenakan dengan dilakukannya penilaian kinerja dapat diketahui efektivitas dari penetapan suatu strategi dan penerapannya dalam kurun waktu tertentu. Penilaian kinerja dapat mendeteksi kelemahan atau kekurangan yang masih terdapat dalam perusahaan, untuk selanjutnya dilakukan perbaikan di masa mendatang. Sistem tradisional menilai kinerja perusahaan hanya dari aspek finansial saja. Kemudian di tahun 1992 Norton dan Kaplan membuat inovasi dalam penilaian kinerja dengan menilai aspek finansial dan non finansial. Nama konsep itu adalah *balance scorecard*.

Sebagai muslim selalu menjadikan Al Qur'an dan As-sunnah sebagai petunjuk untuk menjalankan kehidupan, termasuk bisnis. QS. Adz Dzariat " Dan tidaklah diciptakan Jin dan Manusia untuk beribadah kepada Allah". Maka segala aktivitas termasuk bisnis harus bernilai ibadah. Jadi bisnis tidak hanya untung rugi tapi surge neraka.

Potensi pasar bisnis infrastruktur di Indonesia per tahun sampai 400 T. Ini sangat menjanjikan bagi PT Mutiara Global Industry yang bergerak di bisnis dibidang fabrikasi besi dan baja. Sejak berdiri tahun 2012 PT Mutiara Global Industry mengalami peningkatan penjualan dari tahun ke tahun, hingga tahun 2017, penjualan PT Mutiara Global Industry mencapai 12an M. Secara finansial PT Mutiara Global Industry mengalami pertumbuhan tetapi dalam aktivitas operasional masih banyak di

temukan kekurangan, seperti komunikasi antar departemen kurang lancar, material bahan baku terlambat datang, proses produksi banyak defect, waktu pengiriman produk tidak sesuai waktu yang dijanjikan. Akhirnya banyak konsumen yang Komplain. Maka PT Mutiara Global Industry memerlukan satu alat pengukuran kinerja yang memperhatikan aspek finansial dan non finansial. Maka penulis disini mengambil judul Implementasi Konsep *Balance Scorecard* berbasis *syariah* untuk pengukuran kinerja PT Mutiara Global Industry.

2. BALANCE SCORECARD BERBASIS SYARIAH.

Balanced Scorecard merupakan suatu sistem manajemen kinerja (*performance management system*) bagi organisasi untuk menerjemahkan strategi ke dalam suatu action, melalui berbagai indikator-indikator pengukuran kinerja yang komprehensif. Dalam *balanced scorecard* kinerja organisasi dinilai dari 4 perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced scorecard* menjelaskan bahwa pengukuran kinerja keuangan dan non-keuangan harus dilaksanakan secara seimbang. Balance scorecard bermakna pemberian skor/ nilai yang berimbang dari beberapa elemen penting dalam penilaian kinerja. Kaplan dan Norton menjelaskan bahwa *balanced scorecard* terdiri dari kartu skor (*scorecard*) yang berimbang (*balanced*). Kartu skor merupakan kartu yang digunakan mencatat skor hasil kinerja. Kartu skor dapat digunakan untuk merencanakan skor yang akan diwujudkan oleh individu dan departemen di masa depan. Dengan kartu skor, skor yang akan diwujudkan oleh individu dan departemen di masa depan dibandingkan dengan hasil kinerja aktual saat ini. Hasil perbandingan ini digunakan untuk melakukan evaluasi atas kinerja individu dan departemen dalam sebuah perusahaan.

Kata berimbang digunakan untuk menunjukkan bahwa kinerja individu dan departemen diukur secara berimbang dari dua aspek yaitu aspek keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, internal dan eksternal. Oleh sebab itu, jika kartu skor individu dan departemen digunakan untuk merencanakan skor yang akan diwujudkan di masa depan, individu dan departemen harus mempertimbangkan keseimbangan antara pencapaian kinerja keuangan dan non-keuangan, antara kinerja jangka pendek dan panjang, serta antara kinerja yang sifatnya

intern dan yang bersifat ekstern. Supaya bernilai ibadah maka tolok ukur kinerja juga harus di masukan aspek syari'ah, artinya apakah dari 4 perspektif tersebut yang sesuai dengan syari'at islam. Maka kemudian muncul *Balance Scorecard* berbasis syari'ah.

2.1 Perspektif Keuangan

Pengukuran kinerja dari perspektif keuangan, selain berupa rasio keuangan, juga dilihat dari ketentuan dan aturan syari'ah dalam pengelolaan keuangan, diantaranya adalah sumber dana modal berasal dari kerja sama syari'ah (*musyarokah, mudhorobah*) dan penggunaan keuntungan untuk alokasi zakat, infak dan sedekah.

2.2 Perspektif Pelanggan

Pengukuran kinerja perspektif pelanggan adalah mengetahui bagaimana pandangan pelanggan terhadap perusahaan. Untuk menciptakan kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) perlu dibangun hubungan baik dengan pelanggan (*customer relationship*). Dengan sikap tabligh, sidik, amanah dan fathonah pengurus perusahaan menghasilkan layanan kepada pelanggan sesuai dengan janji yang telah diberikan kepada mereka.

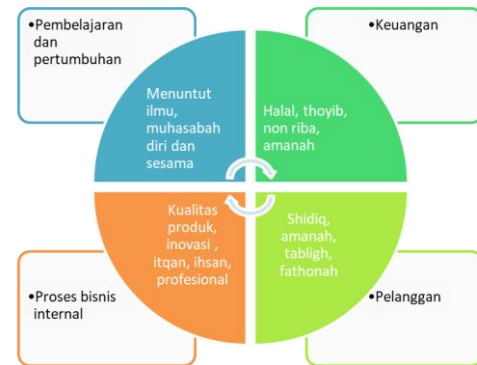
2.3 Perspektif Proses Bisnis Internal

Pengukuran kinerja dari perspektif proses bisnis internal menitikberatkan kepada efektivitas dan efiseinya proses yang terdapat dalam perusahaan dan menjaga setiap rantai agar nilainya terjaga dalam aspek syari'ah. Menjaga dan meningkatkan kualitas produk harus selalu dilakukan. Inovasi harus terus dilakukan untuk menyesuaikan dengan kondisinya. Itqan dan ihsan didalam bekerja dan berusaha hendaknya terus ditingkatkan. Itqan artinya adalah baik, sempurna dan tuntas atau bahasa bisa disebut profesional. Ihsan adalah sikap yang senantiasa meyakini dan menyadari kehadiran Allah dalam setiap aktivitas kita

2.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Pengukuran kinerja dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, adalah mengukur seberapa besar upaya penciptaan nilai melalui pembelajaran dan pertumbuhan yang berkesinambungan dari perusahaan, dan perusahaan harus melakukan investasi untuk mendorong menjadi pribadi dan organisasi yang pembelajar. (*learning organization*). Dalam perspektif syari'ah, perintah membaca, belajar dan menuntut ilmu dijalankan. Pembinaan ketaqwaan

karyawan juga harus serius dilaksanakan Karena akan berdampak kepada kenaikan produktivitas perusahaan.



Gambar 1. Skema *Balance Scorecard* Berbasis Syari'ah

3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT Mutiara Global Industry yang berlokasi di Jl Pemda, Kp. Darussalam, Pasirjambu, Sukaraja, Bogor. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif analitik yaitu berusaha memecahkan dan menjawab permasalahan yang sedang dihadapi dengan tujuan untuk menggambarkan secara sistematis, aktual dan akurat mengenai fakta-fakta yang diteliti. Data dikumpulkan dari data primer bersumber dari survey kepada karyawan dan pelanggan PT Mutiara Global Industry dan data sekunder berasal dari laporan-laporan di PT Mutiara Global Industry dan dari literatur buku.

3.2 Teknik Analisa Data

Teknik analisa data metode Balance Scorecard adalah sebagai berikut ;(a). Menentukan nilai pencapaian dari setiap indikator masing-masing perspektif. (b). Menentukan score berdasarkan kategorisasi dari nilai setiap indikator, (c). Menentukan bobot masing-masing indikator. (d). Menghitung hasil akhir pembobotan, (e). Menghitung akumulasi hasil akhir pembobotan.

Tabel 1. Perhitungan Hasil Akhir Pembobotan

Sub Variabel	Indikator	Aspek Diukur	Skor	Bobot	Hasil
					Sifat Pelanggan Bobot
					Penguasaan Pasar

Tabel 2. Kriteria Hasil Akhir Pembobotan

Interval Hasil Akumulasi	Kategori
4.01 – 5.00	Sangat Baik
3.01 – 4.00	Baik
2.01 – 3.00	Cukup
1.01 – 2.00	Buruk
0 – 1	Sangat Buruk

3.3 Deskripsi Operasional Variabel

Berikut ini deskripsi operasional variable untuk penelitian balance scorecard berbasis syar'ah di PT Mutiara Global Industry;

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Pengukuran
Perspektif Keuangan	Analisa Rasio	Rasio Solvabilitas	Total Debt to Assets Ratio
			Total Debt to Equity Ratio
		Rasio Likuiditas	Current Ratio
		Rasio Profitabilitas	ROA
	NPM		
		Rasio Aktivitas	Rasio jumlah penjualan terhadap total aktiva
	Modal	Akad Syari	Jumlah Akad Syar'i
Laba	Alokasi ZIS	Prosentase ZIS disbanding laba	

Perspektif Internal Proses Bisnis	Kualitas Layanan	Ketanggapan Pelayanan	Analisis data hasil kuesioner
		Kecepatan Pelayanan	
		Kepuasan terhadap Pelayanan	
	Penguasaan Pasar	Tingkat Pemerolehan Pelanggan	Pertumbuhan pelanggan dari jumlah pelanggan yang ada
		Tingkat Retensi Pelanggan	Loyalitas pelanggan
	Inovasi	Inovasi yang dikembangkan	Menghitung jumlah inovasi perusahaan
	Layanan Purna Jual	Layanan yang diberikan perusahaan dari produk/jasa yang telah dibayar pelanggan	Analisis data hasil kuesioner
	Kinerja EHS	Kecelakaan kerja	Angka kecelakaan kerja
	Kinerja Kualitas	Indeks kualitas	klaim pelanggan
	Manajemen Inventory	Ketersediaan material	Ketepatan waktu penyelesaian produksi
Compliment/kesesuaian terhadap ISO	Pelaksanaan ISO	Item ISO yang berjalan	

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	Kepuasan Karyawan	Kapabilitas kerja	Analisis data hasil kuesioner
		Motivasi kerja	
		Fasilitas pendukung	
	Retensi Karyawan	Retensi karyawan	Jumlah karyawan keluar dibandingkan dengan jumlah karyawan yang ada
Produktivitas Karyawan	Produktivitas karyawan	Laba bersih yang dibandingkan dengan jumlah karyawan	
Ketaqwaan karyawan	Pelaksanaan aktivitas ibadah	Kontrol amal yaumiyah	

b. Hasil pembobotan perspektif pelanggan
Sub variable perspektif pelanggan adalah

Pengukuran	Nilai Pencapaian	Skor	Bobot	Hasil Akhir
Analisis data hasil kuesioner	1280	4	0.125	0.5
Pertumbuhan pelanggan dari jumlah pelanggan yang ada	100%	5	0.0625	0.3125
Loyalitas pelanggan	35,7%	2	0.0625	0.125

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Setelah diolah dan dianalisa dari data primer dan sekunder berdasarkan 4 perspektif , perspektif keuangan, perpektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan , maka didapatkan hasil sebagai berikut;

a. Hasil pembobotan perspektif keuangan ;
Sub variable didalam perspektif keuangan adalah a. analisa rasio keuangan b. sumber modal dan c. alokasi laba untuk zakat , infak dan sedekah. Tabel menunjukkan hasil akhir nilai pembobotan dari pespektif keuangan.

Tabel

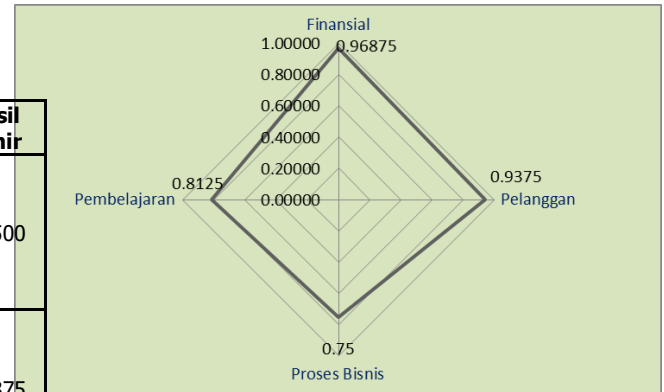
Pengukuran	Nilai Pencapaian	Skor	Bobot	Hasil Akhir
Total Debt to Assets Ratio	33,5%	5	0.03125	0.1562
Total Debt to Equity Ratio	50,4%	5	0.03125	0.1562
Current Ratio	1,34	2	0.03125	0.0625
ROA	12,4%	5	0.03125	0.1562
NPM	9,6 %	3	0.03125	0.0937
Rasio jumlah penjualan terhadap total aktiva	1.2 kali	1	0.03125	0.0312
Akad Syari	5 kali	5	0.03125	0.1562
rosentase ZIS anding Laba	13,2%	5	0.03125	0.1562

c. Hasil pembobotan perspektif pelanggan
Sub variable perspektif pelanggan adalah

Pengukuran	Nilai Pencapaian	Skor	Bobot	Hasil Akhir
Menghitung jumlah inovasi perusahaan	42,9 %	3	0.04166667	0.125
Analisis data hasil kuesioner	80	4	0.04166667	0.16666667
Angka kecelakaan kerja	1	5	0.04166667	0.20833333
Komplain Pelanggan	15%	3	0.04166667	0.12500
Ketepatan waktu penyelesaian produksi	0%	1	0.04166667	0.04167
Item ISO yang berjalan	39,8 %	2	0.04166667	0.08333333
			0.25	0,75

d. Hasil pembobotan perspektif pelanggan
Sub variable perspektif pelanggan adalah

Pengukuran	Nilai Pencapaian	Skor	Bobot	Hasil Akhir
Analisis data hasil kuesioner	6576	4	0.0625	0.2500
Jumlah karyawan keluar dibandingkan dengan jumlah karyawan yang eksis	22,3%	3	0.0625	0.1875
Laba bersih yang dibandingkan dengan jumlah karyawan	44,8%	3	0.0625	0.1875
Kontrol amal yaumiyah	53,85%	3	0.0625	0.1875
			0.25	0.96875



Gambar 7. Grafik Hasil BSC PT Mutiara Global industry

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Secara keseluruhan, kinerja PT Mutiara Global Industri terkategori baik (skor 4). Hal ini didasarkan pada hasil akhir pembobotan yang secara akumulasi menunjukkan bobot 3.46875 (lihat tabel 35). Diantara empat perspektif yang dinilai, kinerja paling tinggi ditunjukkan menurut perspektif keuangan. Adapun kinerja paling rendah ditunjukkan menurut perspektif proses bisnis internal.

Tabel 34. Akumulasi Hasil Akhir

No.	Perspektif	Hasil Akhir Pembobotan
1	Keuangan	0.96875
2	Pelanggan	0.9375
3	Internal Proses Bisnis	0,75
4	Pembelajaran dan Pertumbuhan	0.8125
Akumulasi Hasil Akhir		3.46875
Skor Kinerja Secara Keseluruhan		4
Kategori Kinerja		Baik

Sumber : Data Primer

Meskipun secara keseluruhan menunjukkan kategori kinerja yang baik, bukan berarti PT Mutiara Global Industri tidak memiliki persoalan pada indikator-indikator yang dinilainya. Pada perspektif keuangan, hal yang sangat baik ditunjukkan oleh rasio solvabilitas, ROA, dan sumber modal. Indikator lain perlu peningkatan kinerja seperti kaitannya dengan current ratio, apalagi jika berkaitan dengan rasio aktivitas yang kondisinya menunjukkan kategori sangat buruk.

Pada perspektif pelanggan, kinerja terkait tingkat pemerolehan pelanggan menunjukkan kinerja yang paling tinggi dibandingkan dengan indikator lainnya yang ada di perspektif tersebut. Kualitas pelayanan masih mendapat skor 4 (baik) sehingga masih diperlukan perbaikan-perbaikan agar kinerjanya tergolong sangat baik dan dengan demikian pelanggan akan sangat puas terhadap pelayanan yang diberikan.

Meskipun tingkat pemerolehan pelanggan terkategori sangat baik, namun tidak diikuti oleh loyalitasnya. Loyalitas pelanggan perlu mendapat sorotan karena terkategori buruk (skor 2) kinerja perusahaan untuk mempertahankan pelanggannya.

Pada perspektif internal proses bisnis, kinerjanya cukup merata. Sorotan tertuju pada inovasi dan kinerja perusahaan dalam melaksanakan item-item ISO. Saat ini, meskipun berbagai inovasi telah direncanakan oleh perusahaan, namun tingkat pencapaiannya masih sekitar 42,9% dari total 14 inovasi yang

telah direncanakan. Demikian juga dengan pelaksanaan ISO, dari 80 item yang harus berjalan, hanya sekitar 39,8% yang berjalan tanpa catatan, sehingga kinerja perusahaan dalam pelaksanaan ISO masih terkategori buruk (skor 2).

Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, kinerjanya cenderung lebih rendah dibandingkan ketiga perspektif sebelumnya. Hal itu dikarenakan masih perlunya peningkatan produktivitas karyawan, upaya mempertahankan karyawan, dan pelaksanaan aktivitas ibadah karyawan. Meskipun demikian, kepuasan karyawan terkategori baik (skor 4) terlebih berkaitan dengan kapabilitas kerja, motivasi kerja, dan fasilitas pendukung.

KESIMPULAN DAN SARAN

a. Kesimpulan

Dari pembahasan yang diuraikan di bab sebelumnya dapat diambil beberapa kesimpulan diantaranya adalah sebagai berikut ;

a. Pengukuran kinerja dengan metode balance scorecard berbasis syariah menggunakan indikator indikator bersifat profesional maupun kriteria-kriteria syariah. Dalam perspektif keuangan diukur dari perolehan modal kerja didapatkan dari transaksi dengan akad syariah (musyarokah, mudhorobah) atau akad riba. Kemudian setelah mendapatkan benefit / laba apakah perusahaan mengeluarkan zakat, infak dan sedekah. Dari perspektif pelanggan tentu aspek syariah dan profesional berbau menjadi satu yaitu kepuasan pelanggan dengan cara menepati janji baik kualitas dan waktu pengiriman. Menepati janji adalah ciri orang beriman. Seseorang bisa tepat janji jika mempunyai sifat sidik, amanah, fathonah dan tabligh. Dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan kriteria syariah yang diukur adalah konsistensi melaksanakan ibadah serta pelaksanaan kegiatan keagamaan / pengajian.

b. Cara pengukuran kinerja menggunakan konsep balance scorecard berbasis syariah ialah dengan menentukan sub variabel dari setiap perspektif. Dari sub variabel kemudian ditentukan indikator-indikator dan cara pengukurannya. Pengukuran bisa menggunakan rumus yang sudah baku dari referensi-referensi yang ada maupun menggunakan analisa data survey. Sumber data untuk pengukuran adalah

dari data sekunder yang didapatkan dari laporan perusahaan dan referensi. Analisa data menggunakan software analisa inputnya adalah data primer dari hasil survey/kuisisioner.

c. Secara umum hasil kinerja PT Mutiara Global Industry hasilnya baik (skor 3,46875) namun masih banyak hal-hal yang kurang didalam setiap perspektif. Dalam pespektf keuangan kelemahan PT Mutiara Global Industry ada di current ratio dan Return on Asset , maka sangat perlu ditingkatkan kinerjanya. Kelebihan PT Mutiara Global Industry adalah didalam sumber modal yang selalu hati-hati dan hanya mengambil modal dari akad yang sesuai syari'ah. Demikian juga didalam alokasi zakat, infak dan sedekah sangat bagus sekali kinerjanya. Dalam perspektif pelanggan indikator loyalitas pelanggan berkategori buruk (skor 0,125) hal ini adalah dampak dari proses bisnis internal dalam kinerja kualitas dan manajemen inventory yang kurang walaupun didalam kepuasan layanan masih bagus (skor 4) , hal ini didukung dari komunikasi yang baik dengan pelanggan. Dalam perspektif internal bisnis proses implementasi ISO juga sangat hanya 39,8%. Dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan aspek ibadah karyawan baru 53,85% masih jauh dari harapan. Kelebihan PT Mutiara Global Industry mampu mempertahankan kepuasan karyawan sehingga kinerjanya bagus (skor 4).

B.Rekomendasi hasil (Implikasi Manajerial)

Dari hasil pengukuran kinerja PT Mutiara Global Industry dengan konsep balance scorecard berbasis syariah maka penulis dapat mengajukan beberapa rekomendasi untuk perbaikan kepada PT Mutiara Global Industry sebagai berikut;

a. Meningkatkan pembinaan dan pelaksanaan ibadah karyawan.

Dari data kontrol amal yaumiyah didapatkan bahwa baru 53,8% ibadah dilaksanakan oleh karyawan dengan baik. Maka perlu dalam pengajian karyawan di berikan materi motivasi benefit dari ibadah-ibadah yang dikontrol didalam amal yaumiyah. Kemudian tata cara pelaksanaan ibadahnya juga harus diajarkan pelan-pelan hingga di fahami dan bisa diimplementasikan, jika perlu praktek setiap ibadah di contohkan dan setiap karyawan diminta untuk menirukan kemudian guru

pengajar diminta untuk menilai apakah tata cara ibadah setiap karyawan sudah benar atau belum. Setelah teori/ilmu sudah di sosialisasikan maka setiap leader atau manajer memberikan penekanan kepada seluruh karyawan supaya selalu mengamalkan setiap ilmu yang sudah didapatkan dari pengajian.

b. Meningkatkan pelaksanaan sistem manajemen mutu ISO 9001 :2015.

Mempertahankan prestasi adalah pekerjaan yang lebih sulit dibandingkan memperolehnya. Sertifikat ISO 9001:2015 yang sudah di peroleh dengan susah payah harus di pertahankan semaksimal mungkin. Perusahaan di tuntut untuk bisa memenuhi kebutuhan pelanggan dengan pelayanan paripurna. Kualitas produk yang bagus, harga yang kompetitif dan waktu pengiriman yang tepat adalah hal-hal yang diinginkan pelanggan. Pelaksanaan sistem manajemen mutu dengan baik dan konsisten akan membantu karyawan secara khusus dan perusahaan secara umum untuk bisa menciptakan kondisi diatas. Seluruh karyawan harus sama persepsinya untuk bahu-membahu melaksanakan semua item atau prosedur yang telah di sepakati didalam klausul ISO. Manajemen diharuskan untuk mengontrol pelaksanaan ISO 9001:2015 dengan membentuk tim khusus yang berfungsi mencari masalah yang menyebabkan ISO belum terimplemenatasi dengan baik. Kemudian mencari akar masalahnya dan segera diselesaikan masalah tersebut.

c. Komunikasi dan pelayanan kepada pelanggan lama maksimal.

Pelanggan adalah setiap pihak yang menggunakan jasa perusahaan dan kemudian membayarnya. Sumber keuntungan perusahaan adalah dari pelanggan, maka ketika sudah mendapatkan pihak yang sudah mempercayakan pekerjaan/projectnya kepada perusahaan maka harus di layani dengan baik. Dalam persaingan yang sangat sengit di era ini para pelanggan akan dengan mudah membandingkan setiap layanan yang diberikan dari para vendornya. Maka ketika ada sedikit ketidak sesuaian maka pelanggan mudah mengganti vendor yang lebih dalam pelayanannya. Ini harus dilakukan oleh tim marketing dan semua stake holder PT Mutiara Global Industry supaya pelanggan lama tetap loyal dan mempercayakan semua projectnya serta mereka akan memberikan rekomendasi

kepada teman-temannya untuk bisa memberikan project kepada PT Mutiara Global Industry.

d. Peningkatan Kualitas Proses dan Produk Sedikitnya ada tiga hal yang sangat diharapkan oleh konsumen setiap memesan produk yaitu kualitas yang baik, waktu pengiriman yang tepat dan harga yang murah. PT Mutiara Global Industry harus mampu bersaing dengan memberikan ketiga hal diatas dengan maksimal. Semua stake holder harus mempunyai kesadaran harus bersikap amanah, tabligh, fathonah dan sidik didalam bekerja. Sehingga dengan sikap tersebut maka akan menghasilkan produk yang sesuai harapan konsumen. Semua harus menyadari bahwa janji harus di tepati. Spesifikasi dan hal-hal yang telah di tuangkan didalam dokumen pemesanan merupakan janji dari PT Mutiara Global Industry yang harus selalu di tepati.

e. Peningkatan Manajemen Inventory Komponen terbesar didalam pembuatan produk adalah dari raw material dan secondary material, maka perencanaan, pelaksanaan dan pengontrolan didalam aktivitas pengadaan material sangat penting sekali didalam sebuah perusahaan. Proses ini sangat menentukan net profit margin yang didapatkan. PT Mutiara Global Industry masih sangat kurang kinerjanya didalam aspek ini. Maka stake harus segera mengadakan perbaikan didalam fungsi purchasing, keuangan, warehouse dan logistik. Dengan perbaikan aspek pemenuhan material , maka akan menyebabkan proses fabrikasi berjalan lancar dan pengiriman produk bisa sesuai waktu yang telah disepakati

DAFTAR PUSTAKA

- Hery. (2016). *Financial Ratio for Business*. Jakarta : PT. Grasindo
- Bernard Marr. (2016). *Key Performance Indicators yang harus diketahui*. Jakarta:PT. Elex Media Komputindo
- Hubeis, Musa, Mukhamad Najib (2008). *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Rampersad, Hubert K.. (2008). *Pertajam Kompetensi anda melalui Personal Balance Scorecard*. Edisi ke 3. Diterjemahkan oleh: Widya dan Abdul Rosyid. Jakarta: PPM Manajemen
- Makhijani, Naresh, James Creelman (2017). *Menciptakan Balance Scorecard untuk Organisasi*

Jasa dan Keuangan. Diterjemahkan oleh: Gina Gania
, Jakarta: Esensi Erlangga Group.

Gaspersz, Vincent. (2006). Sistem Manajemen
Kinerja Terintegrasi Balance Scorecard dengan Six
Sigma untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah.
Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama

Rampersad, Hubert K. (2006). Total Performance
Scorecard- Konsep Manajemen Baru Mencapai
Kinerja dengan Integritas, Jakarta: PT Gramedia
Pustaka Utama

Rangkuti, Freddy. (2017). SWOT Balance Scorecard
Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif plus
Cara Mengelola Kinerja dan Resiko. Jakarta: PT
Gramedia Pustaka Utama

Rivai, Veithzal, Dkk. (2008). Performance Appraisal.
Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

Saebani, Beni Ahmad dan Kadar Nurjaman. (2013).
Manajemen Penelitian. Bandung: CV Pustaka Setia

Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Kuantitatif,
Kualitatif dan Kominasi (Mixed Methodes). Bandung:
Alfabeta.

Wibowo. (2010). Manajemen Kinerja. Jakarta:
Rajawali Pers