

**MENGUKUR KINERJA LKMS MENGGUNAKAN METODE *MALCOLM
BALDRIDGE CRITERIA FOR PERFORMANCE EXCELLENCE* (MBCfPE)
(Studi Kasus di BMT El-Sejahtera Cipari)**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E.)

Oleh:
NUR HIDAYAT
NIM. 2017202043

**PROGAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
JURUSAN EKONOMI DAN KEUANGAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROF. K.H. SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
2024**

**MENGUKUR KINERJA LKMS MENGGUNAKAN METODE *MALCOLM
BALDRIDGE CRITERIA FOR PERFORMANCE EXCELLENCE* (MBCfPE)
(Studi Kasus di BMT El-Sejahtera Cipari)**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E.)

Oleh:

NUR HIDAYAT
NIM. 2017202043

**PROGAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
JURUSAN EKONOMI DAN KEUANGAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROF. K.H. SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
2024**

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nur Hidayat
NIM : 2017202043
Jenjang : S-1
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan : Ekonomi dan Keuangan Syariah
Judul Skripsi : **Analisis Pengukuran Kinerja di BMT El-Sejahtera Cipari Menggunakan Metode *Malcolm Baldrige for Performance Excellence (MBCfPE)***

Menyatakan bahwa Naskah Skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Purwokerto, 20 Mei 2024

Saya yang menyatakan,



Nur Hidayat
NIM. 2017202043



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jalan Jenderal Ahmad Yani No. 54 Purwokerto 53126
Telp: 0281-635624, Fax: 0281-636553; Website: febi.uinsaizu.ac.id

LEMBAR PENGESAHAN

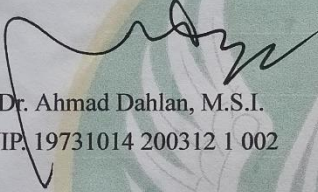
Skripsi Berjudul

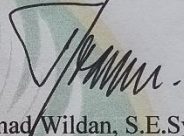
**MENGUKUR KINERJA LKMS MENGGUNAKAN METODE MALCOLM
BALDRIDGE CRITERIA FOR PERFORMANCE EXCELLENCE (MBCFPE)
(Studi Kasus di BMT El-Sejahtera Cipari)**

Yang disusun oleh Saudara Nur Hidayat NIM 2017202043 Program Studi S-1 Perbankan Syariah Jurusan Ekonomi dan Keuangan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, telah diujikan pada hari Selasa, 28 Mei 2024 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E.) oleh Sidang Dewan Penguji Skripsi.

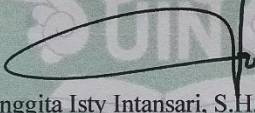
Ketua Sidang/Penguji

Sekretaris Sidang/Penguji


Dr. Ahmad Dahlan, M.S.I.
NIP. 19731014 200312 1 002


Muhammad Wildan, S.E.Sy., M.Sy.
NIDN. 2021088901

Pembimbing/Pengaji

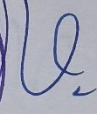

Anggita Isty Intansari, S.H.I., M.E.I
NIP. 19880731 202321 2 027

Purwokerto, 30 Mei 2024

Mengesahkan

Dekan,




Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M.Ag.
NIP. 19730921 200212 1 004

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
 UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
Di-
 Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan dan koreksi terhadap penulisan skripsi dari saudara Nur Hidayat NIM. 2017202043 yang berjudul:

Mengukur Kinerja LKMS Menggunakan Metode *Malcolm Baldrige for Performance Excellence* (MBCfPE) (Studi Kasus di BMT El-Sejahtera Cipari)

Saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana dalam ilmu Perbankan Syariah (S.E.).

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Purwokerto, 20 Mei 2024

Pembimbing



Anggita Isty Intansari, S.H.I., M.E.I
NIDN. 2017202043

MOTTO

إذ الفتى حسب اعتقاده رفع # وكل من لم يعتقد لم ينتفع

Ketika seorang pemuda kuat keyakinannya maka akan diangkat derajatnya

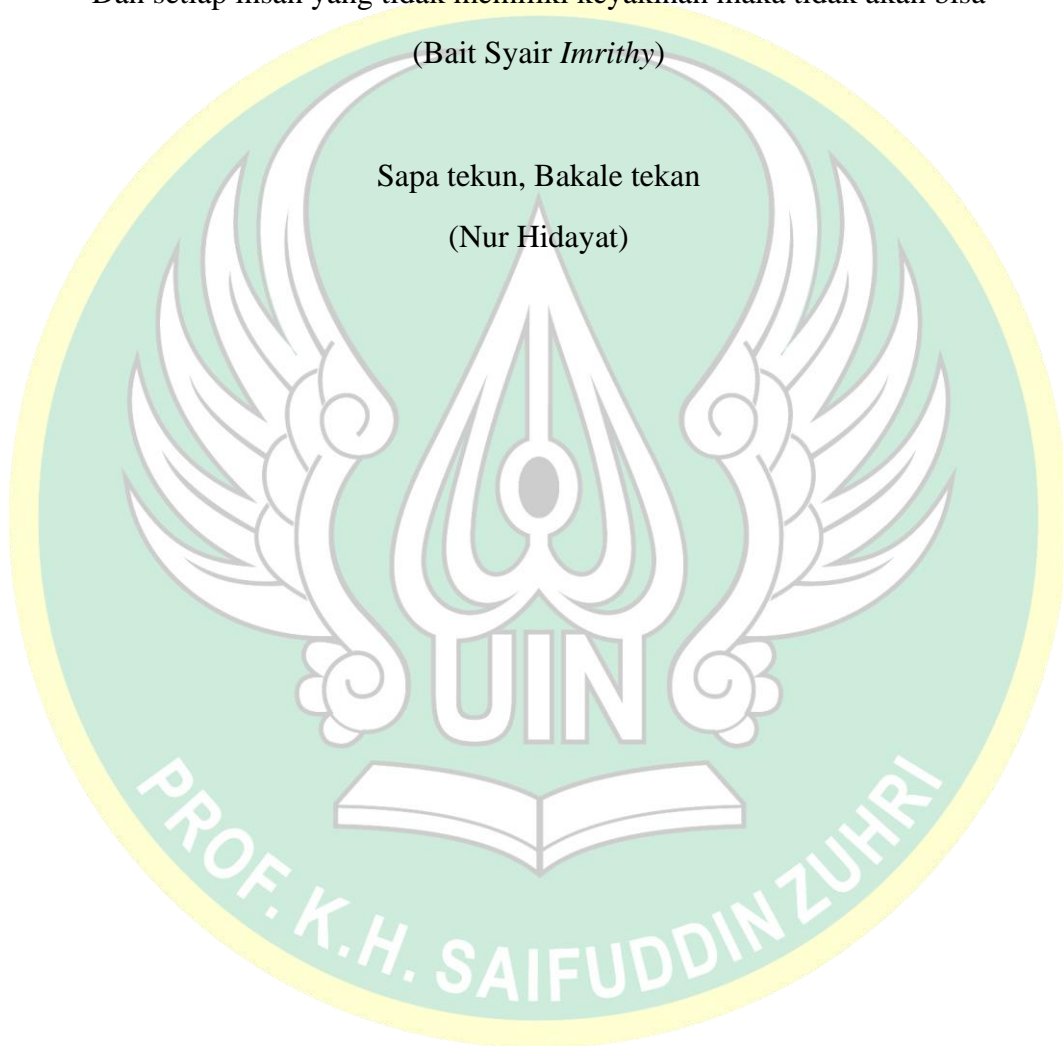
#

Dan setiap insan yang tidak memiliki keyakinan maka tidak akan bisa

(Bait Syair *Imrithy*)

Sapa tekun, Bakale tekan

(Nur Hidayat)



**MENGUKUR KINERJA LKMS MENGGUNAKAN METODE MALCOLM
BALDRIDGE CRITERIA FOR PERFORMANCE EXCELLENCE (MBCfPE)
(Studi Kasus di BMT El-Sejahtera Cipari)**

NUR HIDAYAT

NIM 2017202043

Email: Nurh200402@gmail.com

Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

ABSTRAK

BMT sebagai salah satu lembaga keuangan mikro syariah di Indonesia mengalami perkembangan yang signifikan. Pertumbuhan tersebut tentu menjadikan sebuah persaingan di lingkungan bisnis, karenanya diperlukan kinerja yang baik. Pengukuran kinerja sangat penting bagi BMT yaitu untuk bahan pertimbangan mengenai apa yang harus diperbaiki dan ditingkatkan agar mencapai kinerja yang unggul. BMT El-Sejahtera Cipari salah satunya yang selama ini hanya mengukur kinerjanya dari sisi keuangan saja, belum dilakukannya pengukuran secara komprehensif. Maka dibutuhkan metode Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence untuk mengukur kinerja secara menyeluruh. Dalam penelitian ini. Masalah yang dikemukakan adalah bagaimana hasil pengukuran, level kinerja ditinjau menggunakan metode Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence dan usulan perbaikan yang dapat dilakukan setelah mengetahui level kinerja.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif dengan variabel tunggal yaitu pengukuran kinerja dengan metode MBCfPE menggunakan tujuh kriteria didalamnya. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, dokumentasi dan kuisioner yang ditujukan kepada 16 responden seluruh karyawan BMT El-Sejahtera Cipari. Kemudian data dianalisis statistik dengan menggunakan rumus metode MBCfPE.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Hasil pengukuran memperoleh poin sebesar 845,78 atau 84,57% mendapatkan predikat excellent dan masuk pada kategori benchmark leader berarti BMT El-Sejahtera berada dalam posisi sangat baik. Setelah melakukan pengukuran diperoleh, dilakukan usulan perbaikan pada setiap kriteria dan sub kriteria. 2) Terdapat 5 kriteria yang sudah diterapkan dengan baik dapat digunakan sebagai peluang untuk meningkatkan kinerja yang ekselen. Dan ada 2 kriteria yang mendapatkan peluang perbaikan karena presentase dibawah rata-rata keseluruhan (84,57%), yaitu: kriteria pengukuran, analisis dan manajemen strategi (82,80%) dan kriteria fokus operasi (82,75%) perlu perbaikan dan ditingkatkan lagi.

Kata Kunci: Pengukuran Kinerja, BMT, Malcolm Baldrige

**MEASURING THE PERFORMANCE OF LKMS USING MALCOLM BALDRIDGE
CRITERIA FOR PERFORMANCE EXCELLENCE (MBCfPE) METHOD
(Case Study At BMT El-Sejahtera Cipari)**

NUR HIDAYAT
NIM 2017202043

Email: Nurh200402@gmail.com

Sharia Banking Study, Faculty of Islamic Economics and Business
State Islamic University (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

ABSTRACT

BMT as one of the sharia microfinance institutions in Indonesia has experienced significant development. This growth certainly creates competition in the business environment, therefore good performance is required. Performance measurement is very important for BMT, namely for consideration regarding what must be improved and improved in order to achieve superior performance. BMT El-Sejahtera Cipari is one of them which so far has only measured its performance from a financial perspective, but has not carried out comprehensive measurements. So the Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence method is needed to measure overall performance. In this research, the problem raised is how the measurement results, performance levels are reviewed using the Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence method and suggestions for improvements that can be made after knowing the performance levels.

This research uses a descriptive quantitative method with a single variable, namely performance measurement using the MBCfPE method using seven criteria. Data collection techniques used interviews, documentation and questionnaires aimed at 16 respondents, all BMT El-Sejahtera Cipari employees. Then the data was analyzed statistically using the MBCfPE method formula.

Based on the research results, it shows that: 1) The measurement results obtained points of 845,78 or 84,57%, getting an excellent predicate and being included in the benchmark leader category, meaning that BMT El-Sejahtera is in a very good position. After carrying out the measurements obtained, proposals for improvements are made to each criterion and sub-criteria. 2) There are 5 criteria that have been implemented well and can be used as opportunities to improve excellent performance. And there are 2 criteria that have opportunities for improvement because the percentage is below the overall average (84,57%), namely: measurement, analysis and strategic management criteria (82,80%) and operations focus criteria (82,75%) need improvement and improved again.

Keywords: Performance Measurement, BMT, Malcolm Baldrige

PEDOMAN TRANSLITERASI BAHASA ARAB-INDONESIA

Transliterasi kata-kata yang dipakai dalam penelitian skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI. Nomor: 0543b/U/1987.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	ša	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ħa	ħ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Ẓal	Ẓ	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Za	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain ‘....	koma terbalik ke atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki

ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wawu	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	hamzah	'	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

B. Konsonan Rangkap Karena Syaddah Ditulis Rangkap

عدة	Ditulis	'iddah
-----	---------	--------

C. Ta'marbutah di Akhir Kata Bila Dimatikan Ditulis h

جزية	Ditulis	Jizyah
------	---------	--------

(Ketentuan ini tidak diperlukan bagi kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat dan sebagainya, kecuali apabila dikehendaki lafal aslinya).

- a. Bila diikuti denan kata sandang "al" serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan *h*

كرامة الاولياء	Ditulis	<i>Karāmah al auliyā'</i>
----------------	---------	---------------------------

- b. Apabila ta'marbutah hidup atau dengan harakat fathah, kasrah dan dhammah ditulis *t*.

زكاة الفطر	Ditulis	<i>Zakātul-fiṭri</i>
------------	---------	----------------------

D. Vokal Pendek

ـَـ	Fathah	Ditulis	A
ـِـ	Kasrah	Ditulis	I

-°-	Dammah	Ditulis	U
-----	--------	---------	---

E. Vokal Panjang

1.	Fathah + alif	Ditulis	A
	جاهلية	Ditulis	Jāhiliyah
2.	Fathah + ya' mati	Ditulis	A
	تنس	Ditulis	Tansā
3.	Kasrah + ya' mati	Ditulis	I
	كريم	Ditulis	Karim
4.	Dammah + wawu mati	Ditulis	U
	فروض	Ditulis	Furūd

F. Vokal Rangkap

1.	Fathah + ya' mati	Ditulis	ai
	بينكم	Ditulis	bainakum
2.	Fathah + wawu mati	Ditulis	au
	قول	Ditulis	qaulun

G. Vokal Pendek Yang Berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

أنتم	Ditulis	<i>a'antum</i>
أعدت	Ditulis	<i>u'iddat</i>
لئن شكرتم	Ditulis	<i>la'in syakartum</i>

H. Kata sandang alif + lam

- a. Apabila diikuti huruf qamariyyah ditulis dengan menggunakan huruf “al”

القرآن	Ditulis	Al-Qur'an
--------	---------	-----------

القياس	Ditulis	Al-Qiyas
--------	---------	----------

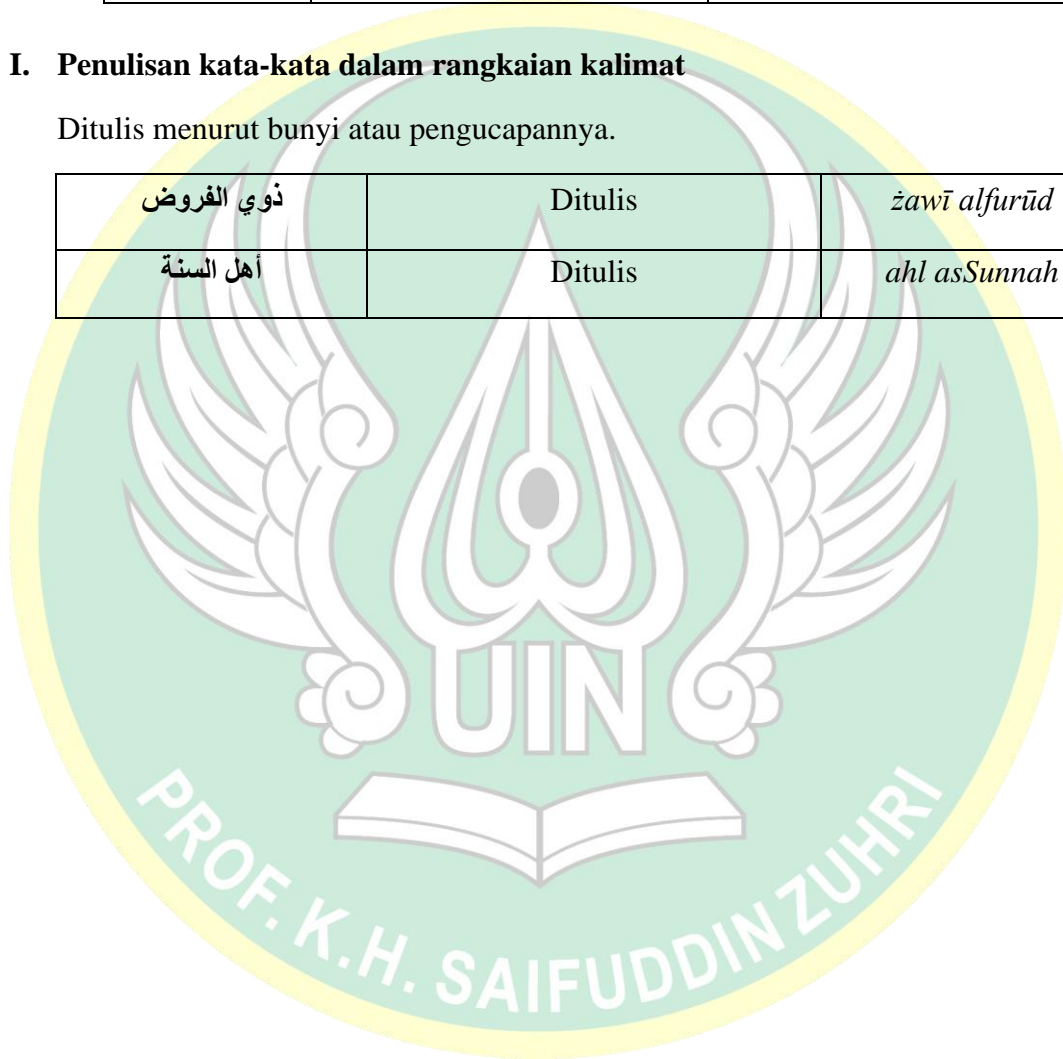
- b. Apabila diikuti huruf syamsiyyah ditulis dengan menggunakan huruf syamsiyyah yang mengikutinya dengan menghilangkan huruf I (el)-nya.

السماء	Ditulis	<i>as-Samā</i>
الشمس	Ditulis	<i>asy-Syams</i>

I. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat

Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya.

ذوي الفروض	Ditulis	<i>ẓawī alfurūd</i>
أهل السنة	Ditulis	<i>ahl asSunnah</i>



PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur atas limpahan rahmat dan karunia yang Allah SWT berikan, karya skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. K.H. Muhammad Mukti selaku pengasuh PPQ Al-Ami Pabuwaran yang selalu membimbing dan menasihati para santrinya, yang selalu mengalirkan doa-doa disetiap waktu, yang selalu menjadi motivator bagi para santrinya.
2. Kedua orang tua tercinta, Bapak Purwoko dan Ibu Siti Zaenatun Solihah yang selalu memberikan afeksi, dukungan material dan non-material yang tidak dapat dihitung dan tergantikan oleh apapun, motivasi, serta doa terbaik yang terus mengalir dan mengiringi penulis.
3. Adik yang saya sayangi, Nurul Wafiq Azizah dan Nuri Rahmadani yang selalu memberikan dukungan, semangat serta doa-doa yang terbaik untuk penulis.
4. Kakek dan Nenek saya yang saya cintai, Mbah Suyatno dan Supiyah, Mbah Tumiran (Alm.) dan Asiyah, yang selalu memberikan motivasi, semangat, serta doa-doa yang terbaik.
5. Paman dan Bibi saya, Lilik Waris Saefudin dan Siti Yuni Nurrohmah yang selalu memberikan motivasi, semangat, serta doa-doa yang terbaik.
6. Dosen pembimbing Ibu Anggita Isty Intansari, S.H.I., M.E.I. yang telah membimbing, mengarahkan, memberikan motivasi serta memberikan perhatian selama pembuatan skripsi dari awal hingga akhir.
7. Seluruh keluarga saya dan orang baik yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, yang telah memberikan dukungan, semangat, motivasi serta doa yang terbaik bagi penulis.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kita panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya, Shalawat serta salam semoga tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, kepada para sahabat dan *tabi'i*. Semoga kita senantiasa mengikuti semua ajaran-nya dan semoga kelak kita mendapatkan syafaatnya di hari akhir.

Bersamaan dengan selesainya skripsi ini, penulis mengucapkan terimakasih kepada seluruh pihak yang telah membantu dan memberikan kontribusi dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini. Pihak-pihak tersebut diantaranya sebagai berikut:

1. Prof. Dr. H. Ridwan, M.Ag. selaku Rektor UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
2. Prof. Dr. Suwito, M.Ag., selaku Wakil Rektor I UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
3. Prof. Dr. H. Sulhan Chakim, S.Ag., M.M., selaku Wakil Rektor II UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
4. Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag., selaku Wakil Rektor III UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
5. Dr. Jamal Abdul Aziz, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
6. Dr. H. Akhmad Faozan, Lc., M.Ag. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
7. Prof. Dr. Hj. Tutuk Ningsih, M. Pd. selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
8. Dr. H. Chandra Warsito, M.Si. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
9. Dr. Ahmad Dahlan, M.Si. selaku Ketua Jurusan Ekonomi dan Keuangan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.

10. Hastin Tri Utami, S.E., M.Si., Ak. selaku Koordinator Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
11. Anggita Isty Intansari, S.H.I., M.E.I., selaku Dosen Pembimbing, penulis mengucapkan terimakasih atas segala bimbingan, arahan, masukan, motivasi, waktu serta kesabaran beliau demi terselesaikannya penyusunan skripsi ini. Semoga senantiasa Allah SWT selalu memberikan perlindungan dan membalas kebbaikannya.
12. Segenap Dosen Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan sehingga dapat menyelesaikan studi dan skripsi ini.
13. Segenap Dosen dan Staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
14. Orang tua tercinta Bapak Purwoko dan Ibu Siti Zaenatun Solihah yang telah mendoakan, membesarkan dan mendidik baik lahir maupun batin dengan melalui banyak perjuangan, Adik saya Nurul Wafiq Azizah dan Nuri Rahmadani, Mbah Tumiran (Alm.), Mbah Syatno dan Supiyah, Lilik Waris Saefudin dan Siti Yuni Nurrohmah yang selalu memberikan semangat dan memberikan doa kepada penulis, semoga segala pengorbanan dibalas oleh Allah SWT.
15. Segenap keluarga yang selalu mendoakan serta memberikan dukungan dan semangat.
16. Bapak Heru Budi Pranoto, S.E., dan segenap karyawan BPRS Bumi Artha Sampang Cabang Sidareja atas kerjasama dan ilmu, pengalaman yang diberikan untuk membantu proses penyusunan skripsi ini.
17. Bapak Putut Pujiyanto dan segenap karyawan BMT El-Sejahtera Cipari atas kerjasama dan ilmu, pengalaman yang diberikan untuk membantu proses penyusunan skripsi ini.
18. Teman-teman seperjuangan Perbankan Syariah A Angkatan 2020, yang telah memberikan doa, semangat, pengalaman dan pembelajaran selama di bangku perkuliahan.

19. Teman-teman KKN 56 Panulisan Timur, yang telah memberikan doa, semangat dan pengalaman.
20. Teman-teman PPQ Al-Amin Pabuwaran Syekh Nawawi Al-Bantani Angkatan 2020 yang selalu memberikan semangat dan fasilitas dalam menyelesaikan skripsi ini.
21. Teman-teman TPQ Al-Amin Pabuwaran yang selalu memberikan semangat dan motivasi pengalaman.
22. Teman-teman Kominfo Al-Amin Pabuwaran yang selalu memberikan semangat, berproses dalam dunia media komunikasi.
23. Arif Pria Sembada, Rakhmat, Syifa, Arif Ramdhani, Faizi, Rifqi, Sultan, Karim, Ajizi, Yondi yang selama ini selalu memberikan semangat, motivasi dalam menempuh studi di UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, see you on top bro.
24. Teman-teman yang telah mengikhlaskan meminjamkan kendaraannya dan yang telah direpotkan penulis. Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan yang telah diberikan kepada penulis.
25. Sholawat Sukarol Munsyid, Lagu Guyon Waton, Denny Caknan, Restianade, dan Joseph Vincent yang menemani dan mengiringi dalam penyusunan skripsi ini.

Peneliti menyadari sepenuhnya akan keterbatasan kemampuan dan pengalaman yang ada pada penulis sehingga tidak menutup kemungkinan bila skripsi ini masih banyak kekurangan. Akhir kata, dengan segala kerendahan hati penulis mempersembahkan karya ini, semoga bermanfaat bagi pembaca dan peneliti.

Purwokerto, 20 Mei 2024

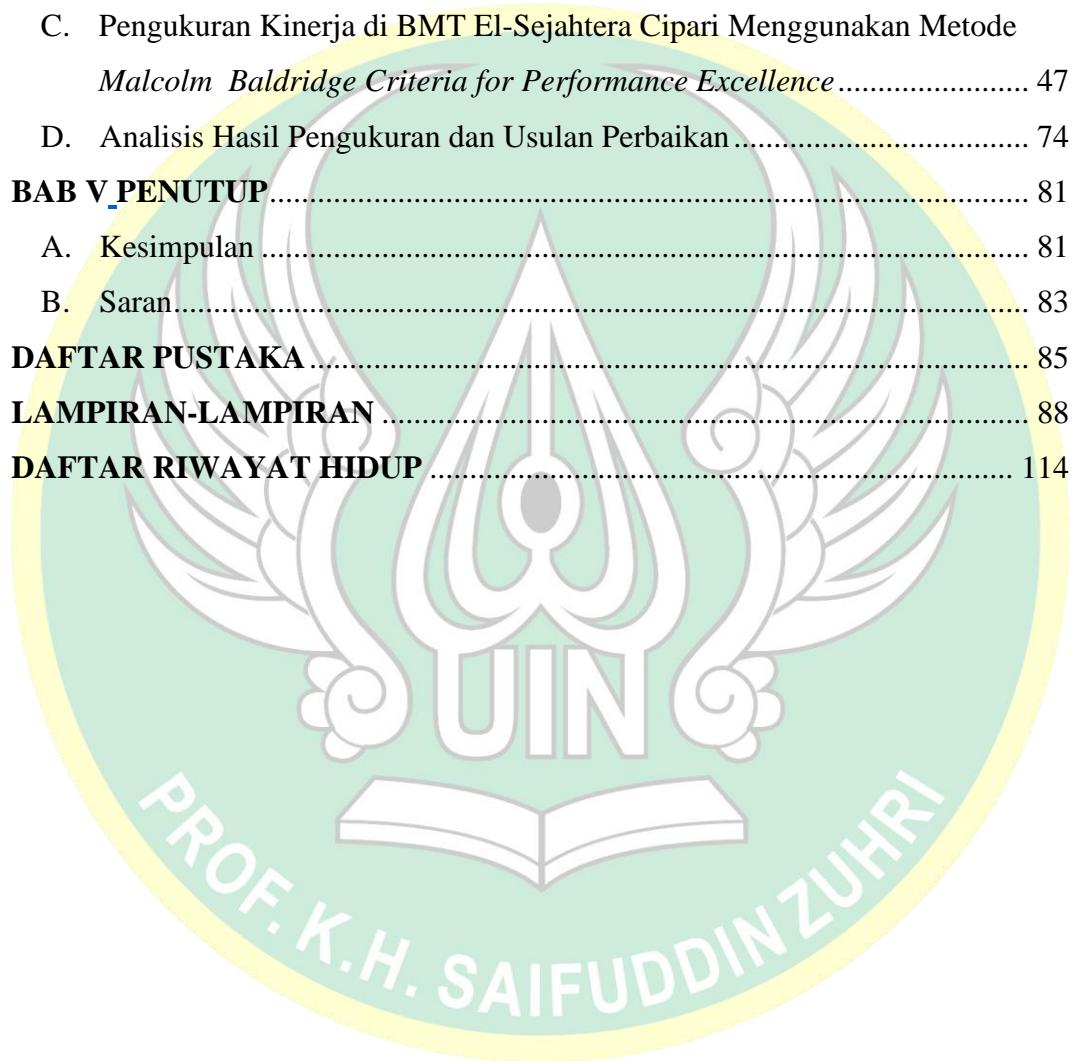


Nur Hidayat
NIM. 2017202043

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
MOTTO	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI BAHASA ARAB-INDONESIA	viii
PERSEMBAHAN	xii
KATA PENGANTAR	xiii
DAFTAR ISI	xvi
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR GAMBAR	xx
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	8
D. Sistematika Pembahasan.....	9
BAB II LANDASAN TEORI	11
A. Kajian Teori.....	11
B. Landasan Teologis.....	27
C. Kajian Pustaka.....	29
D. Kerangka Penelitian.....	33
E. Hipotesis.....	33
BAB III METODE PENELITIAN	35
A. Jenis Penelitian.....	35
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	35
C. Populasi dan Sampel Penelitian.....	35
D. Variabel dan Indikator Penelitian.....	36
E. Sumber Data.....	38

F. Teknik Pengumpulan Data.....	38
G. Teknik Analisis Data.....	39
H. Teknik Pengujian Instrumen	40
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	42
A. Deskripsi Lokasi Penelitian.....	42
B. Telaah Instrumen.....	45
C. Pengukuran Kinerja di BMT El-Sejahtera Cipari Menggunakan Metode <i>Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence</i>	47
D. Analisis Hasil Pengukuran dan Usulan Perbaikan	74
BAB V PENUTUP.....	81
A. Kesimpulan	81
B. Saran.....	83
DAFTAR PUSTAKA	85
LAMPIRAN-LAMPIRAN	88
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	114



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Anggota BMT El-Sejahtera Cipari tahun 2019-2022.....	6
Tabel 2.1 Kajian Pustaka.....	29
Tabel 2.2 Level Kinerja MBCfPE.....	34
Tabel 3.1 Indikator Penilaian MBCfPE.....	37
Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas.....	45
Tabel 4.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	47
Tabel 4.3 Total Poin Sub Kriteria Kepemimpinan Senior.....	49
Tabel 4.4 Total Poin Sub Kriteria Tata Kelola dan Tanggung Jawab Sosial.....	50
Tabel 4.5 Total Poin Kriteria Kepemimpinan.....	50
Tabel 4.6 Total Poin Sub Kriteria Pengembangan Strategi.....	52
Tabel 4.7 Total Poin Sub Kriteria Implementasi Strategi.....	53
Tabel 4.8 Total Poin Kriteria Perencanaan Strategis.....	53
Tabel 4.9 Total Poin Sub Kriteria Suara Pelanggan.....	54
Tabel 4.10 Total Poin Sub Kerekatan Pelanggan.....	56
Tabel 4.11 Total Poin Fokus Pelanggan dan Pasar.....	56
Tabel 4.12 Total Poin Sub Kriteria Pengukuran, Analisis dan Perbaikan Kinerja Organisasi.....	54
Tabel 4.13 Total Poin Sub Kriteria Manajemen Pengetahuan, Informasi dan Teknologi Informasi.....	59
Tabel 4.14 Total Poin Kriteria Pengukuran Analisis dan Manajemen Pengetahuan.....	59
Tabel 4.15 Total Poin Sub Kriteria Lingkungan Tenaga Kerja.....	60
Tabel 4.16 Total Poin Sub Kriteria Kerekatan Tenaga Kerja.....	62
Tabel 4.17 Total Poin Kriteria Fokus Tenaga Kerja.....	62
Tabel 4.18 Total Poin Kriteria Proses Kerja.....	63
Tabel 4.19 Total Poin Sub Kriteria Efektivitas Operasional.....	64
Tabel 4.20 Total Poin Kriteria Fokus Operasi.....	65
Tabel 4.21 Total Poin Sub Kriteria Hasil Produk dan Proses.....	66

Tabel 4.22 Total Poin Sub Kriteria Hasil Fokus Pelanggan.....	67
Tabel 4.23 Total Poin Sub Kriteria Hasil Fokus Tenaga Kerja.....	68
Tabel 4.24 Total Poin Sub Kriteria Hasil Kepemimpinan dan Tata Kelola.....	69
Tabel 4.25 Total Poin Sub Kriteria Hasil Keuangan dan Pasar.....	70
Tabel 4.26 Total Poin Kriteria Hasil.....	71
Tabel 4.27 Total Poin Hasil Pengukuran Kriteria MBCfPE.....	71



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian.....33



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan perbankan di Indonesia saat ini cukup pesat seiring dengan permintaan dan pemikiran masyarakat. Hal ini dibuktikan dengan Perbankan sebagai lembaga sektor keuangan sangat dibutuhkan dalam mendukung permodalan dalam sektor rill. Bank adalah suatu wadah perantara keuangan dan pelayanan masyarakat (Puspitarini & Utami, 2021).

Secara umum, bank terbagi menjadi dua jenis yaitu konvensional dan syariah. Salah satu karakteristik sistem perbankan syariah yaitu dalam operasionalnya yang berlandaskan pada prinsip syariah sesuai dengan Al-Qur'an, hadist maupun fatwa DSN MUI. Bank syariah memberikan alternatif bagi masyarakat muslim dari sistem bunga, dimana menggunakan sistem bagi hasil (Intansari, 2020). Hal ini tidak menutup kemungkinan, masyarakat untuk bertransaksi keuangan dengan aman karena sesuai dengan syariat Islam.

Kehadiran bank syariah di Indonesia dapat dikatakan relatif baru. Berdasarkan amanat musyawarah nasional IV yang dilakukan oleh MUI, berdirilah Bank syariah pertama yaitu PT. Bank Muamalat Indonesia (BMI) melalui akta pendirian pada tanggal 1 November 1991 (Gusmansyah, 2020). Hal ini menjadi tonggak awal munculnya perkembangan ekonomi syariah di Indonesia. Pada faktanya, BMI dan bank syariah lainnya mengalami perkembangan yang pesat hingga tersebar di penjuru Indonesia.

Berdirinya lembaga perbankan syariah di Indonesia, diikuti dengan munculnya lembaga keuangan syariah lainnya seperti pegadaian syariah, asuransi syariah, koperasi syariah, Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) seperti BMT (*Baitul Mal wat Tamwil*) dan lain-lain (Utami, 2021). Peran dari LKMS pula yang mendukung keberhasilan perbankan syariah di Indonesia karena dapat menjangkau masyarakat yang lebih luas.

BMT (*Baitul Maal wa Tamwil*) merupakan salah satu lembaga keuangan mikro syariah (LKMS) yang sifatnya informal karena lembaga

ini didirikan oleh kelompok swadaya masyarakat (KSM) yang pada awal pendiriannya menggunakan sumber dana dari masyarakat dan berorientasi pada sosial keagamaan (Gusmansyah, 2020). BMT merupakan salah satu LKMS yang berbadan hukum koperasi yang mana dalam operasionalnya tidak hanya berorientasi pada profit saja melainkan juga pada orientasi sosial (Melina, 2020). Disamping itu, BMT juga hadir menjadi alternatif sebagai penyedia jasa keuangan dan membantu meningkatkan ekonomi atau kesejahteraan masyarakat kalangan menengah kebawah.

Istilah BMT berasal dari dua kata yaitu *Baitul Maal* dan *Baitut Tamwil*. *Baitul Maal* operasional vitalnya lebih mengarah menerima dan menyalurkan harta yang berasal dari masyarakat non profit berupa: zakat, infak, dan sedekah (ZIS). *Baitul mal* memberikan kontribusi yang sangat signifikan dalam menyeimbangkan perekonomian umat muslim melalui pemberian dana subsidi kepada umat islam yang membutuhkan di dalam islam disebut mustahik (Yaqin, 2021). Sedangkan *Baitut Tamwil* kegiatan usahanya lebih mengarah kepada pengembangan usaha-usaha produktif dan penghimpunan serta penyaluran dana secara profit dalam bentuk pembiayaan berdasarkan prinsip syariah (Putra, 2015).

Kelebihan yang dimiliki oleh BMT seperti kemudahan dalam prosedur dan persyaratan, sistem jemput bola, hal ini menjadikan kekuatan untuk bersaing dengan lembaga jasa keuangan syariah lainnya. BMT dapat mendukung peningkatan inklusi keuangan, serta sangat strategis dan layak untuk memfasilitasi perubahan perekonomian rakyat, khususnya untuk umat islam supaya lebih sejahtera dibandingkan sebelumnya (Permana, 2019).

Perkembangan yang dialami BMT terus mengalami peningkatan. Hal ini ditunjukkan dengan angka yang signifikan pada tahun 2018 tercatat terdapat 4500 unit BMT di indonesia (data KNEKS 2018) dengan jumlah nasabah sekitar 3,7 juta dan jumlah aset mencapai Rp 16 triliun (Khairunnisa, 2022). Hal ini membuktikan adanya persaingan antar BMT dalam menyediakan layanan produk jasanya.

Di tengah tantangan persaingan yang kian kompetitif, menuntut sejumlah perusahaan untuk mempertahankan bahkan meningkatkan kualitas yang lebih baik dari segi produk maupun jasa atau layanannya (Susanto et al., 2017). Keadaan tersebut mendorong BMT untuk merancang dan menyusun strategi baru. BMT harus terus melakukan evaluasi dan membenahan diri untuk mengetahui kelemahan dan kekuatan apa saja yang dimiliki. Disamping itu, harus mengetahui sejauh mana performansi dan kinerja dengan diperlukannya suatu pengukuran kinerja guna melakukan perbaikan pada aspek yang perlu diperbaiki. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi. (Waluyo, 2021)

Pengukuran kinerja merupakan suatu aktivitas penilaian pencapaian target-target tertentu dan sangat penting untuk menunjang pertumbuhan dan perkembangan BMT. Pengukuran kinerja dimaksudkan untuk menilai keberhasilan yang telah dicapai dengan diukur menggunakan berbagai indikator (Sulasih, 2019). Penilaian kinerja diukur dengan Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan alat pengendalian organisasi, karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan *reward* dan *punishment system* (Apriyanti, 2021). Dengan adanya pengukuran kinerja hal ini dapat menambah pengetahuan yang kuat bagi seorang manajer dalam menyusun strategi dan skala prioritas BMT.

Pengukuran kinerja digunakan untuk mengevaluasi dan menyusun rencana strategi masa depan BMT sangatlah penting. Untuk menciptakan perusahaan yang berdaya saing tinggi dengan cara mengukur dan meningkatkan kinerja BMT sesuai dengan visi dan misinya, dibutuhkan metode yang dapat mewujudkan hal tersebut yaitu menggunakan metode pendekatan *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* (MBCfPE).

MBCfPE telah digunakan oleh ribuan perusahaan jasa besar di Amerika Serikat sejak tahun 1987 setelah ditetapkan oleh pemerintah

dengan tujuan untuk meningkatkan daya saing dan mengevaluasi kinerja. Dewasa ini, metode MBcFPE telah diadopsi dan diimplementasikan di berbagai negara termasuk Indonesia (Prasetyo, 2021).

MBcFPE merupakan sebuah alat pengukuran untuk meningkatkan kinerja suatu perusahaan secara komprehensif dan secara terus-menerus dengan memberikan *feedback* mengenai kinerja perusahaan dalam menyediakan produk dan jasa dan berfungsi untuk mengevaluasi kinerja manajemen dalam jangka waktu yang panjang. Institusi yang dapat menerapkan Baldrige Assessment ini antara lain perusahaan dengan kategori usaha manufaktur, jasa dan bisnis kecil, serta institusi keuangan, kesehatan dan pendidikan (Romadoni, 2021).

Pengukuran kinerja lain seperti *Balanced Scorecard* sudah sangat sering digunakan dalam hal pengukuran kinerja. Metode ini memiliki keterbatasan dalam aspek pengukuran karena hanya meliputi 4 perspektif yaitu keuangan; pelanggan; bisnis proses internal; pembelajaran dan pertumbuhan. Sehingga metode *Balanced Scorecard* belum bisa mengukur kinerja dari aspek lain yang cukup penting untuk mengetahui kondisi kinerja suatu perusahaan/ organisasi (Wiguna, 2018). Hal ini sesuai dengan pendapat Anthony dan Govindarajan (2005: 180) menyatakan beberapa kelemahan dari *Balanced Scorecard* diantaranya: 1) hubungan yang kurang baik antara ukuran non-keuangan dengan hasil menyebabkan tidak adanya jaminan bahwa profitabilitas jangka waktu kedepan akan mengikuti pencapaian target di bidang non-keuangan; 2) terpaku pada hasil kinerja keuangan, sehingga manajer sering mendapatkan tekanan dari pemegang saham (Lukito, 2023).

Pengukuran kinerja secara komprehensif sangat dibutuhkan, hal tersebut harus meliputi berbagai aspek dalam sebuah organisasi atau perusahaan dengan memperhatikan hubungan antar bagian-bagian didalamnya. MBcFPE merupakan salah satu metode yang dapat memberikan solusi atas permasalahan tersebut.

Metode MBCfPE adalah suatu pendekatan yang dapat menggambarkan bagaimana suatu perusahaan dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas dalam menghadapi persaingan yang mencakup semua faktor yang mendefinisikan perusahaan yang meliputi tujuh kriteria penilai yaitu: kepemimpinan, perencanaan strategis, fokus pelanggan, pengukuran, analisis dan manajemen pengetahuan, fokus tenaga kerja, fokus operasi dan hasil (Faris et al., 2018).

Dengan menggunakan metode ini, akan membantu BMT dalam mencapai visi dan misi jangka panjang. Selain untuk mengetahui skor hasil pengukuran dan level kinerja, MBCfPE juga dapat membantu untuk mengidentifikasi kekuatan dan kesempatan apa saja yang perlu dipertahankan bahkan dikembangkan lagi dan menjadikan kesempatan untuk melakukan peluang evaluasi kinerja agar nantinya mendapatkan hasil dan skor level kinerja yang unggul.

Perkembangan kegiatan perekonomian di Indonesia tidak lepas dari peran LKMS yang saat ini sedang marak di kalangan masyarakat. Di kabupaten Cilacap terdapat 30 BMT yang berbadan hukum terdaftar di Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah (DKUKM) Provinsi Jawa Tengah. Kebutuhan dan minat masyarakat untuk mengakses modal yang mudah dan menggunakan cara syariah semakin meningkat. Seiring berjalannya waktu, terdapat BMT baru yang muncul dan lembaga keuangan syariah lainnya, sehingga tingkat persaingan semakin ketat. Oleh karena itu, keberlanjutan BMT menjadi hal yang penting untuk diteliti mengingat perkembangannya yang sangat pesat dan memberikan dampak positif yang ditimbulkan. BMT terus berupaya merumuskan strategi-strategi yang baru dalam rangka menghadapi persaingan.

Salah satu BMT di Kabupaten Cilacap yaitu BMT El-Sejahtera Cipari merupakan salah satu LKMS berbentuk Koperasi Serba Usaha (KSU). Menurut Putut Pujiyanto selaku manajer BMT El-Sejahtera Cipari menyatakan bahwa selama ini untuk mengetahui parameter hasil kinerja BMT, masih sebatas menggunakan pengukuran kinerja tradisional yaitu

penilaian yang hanya mentikberatkan pada aspek hasil kinerja keuangan saja dan belum pernah melakukan pengukuran kinerja secara komprehensif.

Pengukuran kinerja yang demikian menyebabkan orientasi BMT El-Sejahtera Cipari hanya pada keuntungan jangka pendek dan cenderung mengabaikan keberlangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang. Sampai saat ini BMT El-Sejahtera Cipari belum mengetahui posisi level kinerjanya.

Dalam praktiknya, BMT El-Sejahtera Cipari masuk dalam Unit Simpan Pinjam Syariah (USPPS) yang orientasinya adalah jasa pelayanan bagi masyarakat. Secara organisasi, terdiri dari badan pengawas, dewan syariah, pengurus dan anggota. Untuk pengurus dibentuk beberapa bidang seperti bidang kelembagaan, bidang manajemen usaha, bidang sistem manajemen administrasi, bidang *baitul maal*. Dalam bidang kelembagaan, mencatat jumlah anggota yang keluar dan masuk dari tahun 2019 sampai 2023 sebagai berikut:

Tabel 1.1
Jumlah Anggota BMT El-Sejahtera Cipari tahun 2019-2023

Tahun	Jumlah Anggota	Anggota yang keluar	Anggota baru
2019	10.051	-	879
2020	10.930	-	819
2021	11.749	-	-
2022	11.358	391	-
2023	12.124	-	766

Sumber: Laporan Rapat Anggota Tahunan (RAT) 2019-2023

Dari tabel diatas, dalam kurun lima tahun, BMT El-Sejahtera baru mengalami penurunan jumlah anggota yang cukup banyak pada tahun 2022 yaitu sebanyak 391 orang dan menambah anggota baru sebanyak 766 di tahun 2023 hal ini berarti BMT kurang baik dalam menjaga anggota lamanya dan memilih menambah anggota baru. Dari sebanyak ribuan anggota yang terdaftar tetapi tidak aktif seluruhnya baik yang melakukan

simpanan maupun pembiayaan. Terdapat beberapa kasus dimana pembiayaan yang dilakukan karyawan marketing semata-mata mengejar target kinerja yang berimplikasi terhadap pendapatan bulanan. Disamping itu, pada tahun 2022 mengalami rendahnya kegiatan *lending* (pembiayaan) berakibat menumpuknya ketersediaan dana di brankas. Ini menjadikan BMT El-Sejahtera dapat dikatakan kurang produktif dan berpotensi menambah beban nisbah bagi tabungan berjangka. Dalam makna lain produktivitas BMT El-Sejahtera Cipari dengan bisnis utama simpan-pinjam dapat dikategorikan rendah.

Hal ini, menunjukkan ada kemungkinan kurang baiknya kinerja yang dihasilkan BMT. Hasil kinerja sangat penting untuk diperhatikan, karena BMT El-Sejahtera Cipari dapat dikatakan mengalami kemajuan dapat dilihat dari hasil kerjanya. Oleh karena itu, dibutuhkan kinerja yang baik dalam meraih kemajuan. Salah satu metode yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja BMT El-Sejahtera Cipari adalah menggunakan metode MBCfPE.

Berdasarkan permasalahan diatas yaitu belum pernah melakukan pengukuran kinerja secara komprehensif dan adanya beberapa masalah internal. Oleh karena itu, peneliti ingin menganalisis kinerja BMT El-Sejahtera Cipari secara komprehensif dan mengetahui level kinerja yang didapatkan dari hasil pengukuran kinerja berdasarkan tujuh kriteria dalam MBCfPE. Disinilah kelebihan yang membuat peneliti menggunakan metode MBCfPE karena tidak hanya mengukur masalah keuangan saja, akan tetapi juga mengukur non keuangan secara komprehensif.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Aprianti Wahyu Ningsih (2021) yang meneliti “Analisis Kinerja Bank Muamalat Palopo Menggunakan Malcolm Baldrige” berdasarkan penelitian ini membuktikan bahwa setelah melakukan pengukuran kinerja menggunakan MBCfPE memperoleh skor total sebesar 566 poin, yang mana masuk kedalam level kinerja *Average* (476-575) dan termasuk dalam *benchmark Good Performance*. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan berada pada

posisi yang cukup baik karena bank tersebut sudah berada pada tahap awal di sektor layanan perbankan. Hal ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Yusuf (2017) yang meneliti tentang “Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan *Baldrige Excellence* di Rumah Sakit Umum Daerah Kudungga Sangatta Kabupaten Kutai Timur” setelah melakukan pengukuran kinerja menggunakan MBCfPE memperoleh skor total 377,50 poin. Yang mana masuk kedalam level kinerja *Average* (376-475) dan termasuk benchmark *Early Improvement*. Yang berarti bahwa Rumah Sakit Umum Daerah Kudungga Sangatta Kabupaten Kutai Timur perlu banyak evaluasi dan pembenahan setelah mengetahui hasil pengukuran kerja yang diperoleh.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah didapatkan, selanjutnya dapat dirumuskan kedalam bentuk pertanyaan yaitu :

1. Bagaimana hasil pengukuran dan level kinerja BMT El-Sejahtera Cipari ditinjau menggunakan metode *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* (MBCfPE)?
2. Bagaimana usulan perbaikan setelah mengetahui level kinerja BMT El-Sejahtera Cipari?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui bagaimana hasil pengukuran kinerja BMT El-Sejahtera Cipari secara menyeluruh serta menentukan level berdasarkan hasil skoring yang terdapat dalam metode MBCFPE.
- b. Untuk menganalisis usulan perbaikan apa saja yang dapat dilakukan untuk meningkatkan keunggulan kinerja.

2. Manfaat Penelitian

a. Teoritis

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu diharapkan dapat bermanfaat untuk menambah khazanah ilmu

pengetahuan dalam hal pengukuran kinerja BMT . Dan diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi serta pengembangan bagi penelitian-penelitian selanjutnya terkait kinerja BMT.

b. Praktis

1) Bagi Peneliti

Untuk menambah wawasan, pengetahuan dan pengalaman tentang implementasi analisis pengukuran kinerja BMT El-Sejahtera Cipari menggunakan metode MBCfPE.

2) Bagi UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

Memberikan informasi dan menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya tentang pengukuran kinerja BMT menggunakan metode MBCfPE.

3) Bagi BMT El-Sejahtera Cipari

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tentang capaian kinerja dan bahan evaluasi untuk menentukan langkah-langkah selanjutnya dalam menghadapi masalah kinerja di BMT El-Sejahtera Cipari.

D. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan struktur yang disusun untuk guna memudahkan pembaca dalam memahami pokok-pokok pembahasan di dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

BAB I : Pendahuluan

Pada bab ini berisikan Latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II : Landasan Teori

Pada bab ini membahas mengenai dasar-dasar teori yang mendukung dengan penelitian ini, yaitu kajian pustaka, tentang LKMS, BMT, pengukuran kinerja dan Metode *Malcolm Baldrige for Performance Excellence* (MBCfPE), kajian pustaka, kerangka penelitian.

BAB III : Metode Penelitian

Pada bab ini membahas mengenai jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi sampel, variabel dan indikator penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, uji validitas dan realibilitas, dan teknik analisis data.

BAB IV : Hasil dan Pembahasan

Pada bab ini membahas mengenai profil BMT El-Sejahtera Cipari, pemaparan hasil penelitian dari pengukuran terhadap kinerja BMT El-Sejahtera Cipari dan pembahasan berdasarkan hasil pengukuran kinerja serta usulan perbaikan setelah melakukan pengukuran kinerja menggunakan Metode *Malcolm Baldrige for Performance Excellence* (MBCfPE).

BAB V : Penutup

Pada bab ini berisi kesimpulan terkait jawaban dari rumusan masalah yang telah dibahas, saran dan kata penutup.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kajian Teori

1. Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS)

a. Pengertian Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS)

Dalam UU No. 1 Tahun 2013, diterangkan bahwa Lembaga Keuangan Mikro atau yang disingkat dengan LKM adalah Lembaga keuangan yang didirikan khusus untuk memberikan jasa pengembangan usaha dan pemberdayaan masyarakat baik melalui pinjaman atau pembiayaan dalam usaha skala mikro kepada anggota dan masyarakat, pengelolaan simpanan, maupun pemberi jasa konsultasi pengembangan usaha yang tidak semata-mata hanya mencari keuntungan. Sebenarnya dalam UU LKM tidak disebutkan pengertian Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) maupun ketentuan yang diterbitkan oleh OJK. Namun dalam operasionalnya, LKM dapat dijalankan dalam konvensional dan syariah. Kesimpulan yang dapat diambil bahwa pengertian LKMS adalah Lembaga keuangan yang didirikan khusus untuk memberikan jasa pengembangan usaha dan pemberdayaan masyarakat baik melalui pinjaman atau pembiayaan dalam usaha skala mikro kepada anggota dan masyarakat, pengelolaan simpanan, maupun pemberi jasa konsultasi pengembangan usaha yang tidak semata-mata hanya mencari keuntungan serta menerapkan prinsip syariah dalam operasionalnya. Lembaga Keuangan Mikro Syariah merupakan Lembaga keuangan yang kegiatan pokoknya memberikan pembiayaan dan jasa lainnya berdasarkan prinsip-prinsip syariah (Sulistyowati, 2024).

b. Asas LKMS

Adapun asas LKMS berdasarkan UU No. 1 Tahun 2013 yaitu sebagai berikut:

1) Keadilan

Memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh lapisan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan dari LKMS

2) Kebersamaan

Mengadakan kegiatan tertentu dilakukan bersama dan untuk kepentingan bersama.

3) Kemandirian

Suatu kegiatan yang dilakukan tidak banyak bergantung kepada pihak lain baik dari segi finansial maupun SDM.

4) Kemudahan

Prosedur pembiayaan LKMS dibuat sesederhana mungkin.

5) Keterbukaan

Pengelolaan proses suatu kegiatan dapat diketahui oleh Masyarakat.

6) Pemerataan

Pemberiaan pembiayaan yang dapat menjangkau seluruh lapisan masyarakat.

7) Keberlanjutan

Suatu usaha yang dilakukan secara terus-menerus yang tidak dibatasi waktu.

8) Kedayagunaan dan kehasilgunaan

Suatu kegiatan pemberdayaan sekaligus mendayagunakan usaha dan layanan keuangan mikro untuk masyarakat dengan ekonomi berkecukupan rendah.

c. Unsur LKMS

Berdasarkan pengertian LKMS yang telah diuraikan diatas, dalam Lembaga Diklat Profesi Pinbuk LAZNAZ BSM Umat 2018 LKMS memiliki beberapa unsur sebagai berikut:

1) Lembaga keuangan

LKMS mempunyai dua fungsi utama yaitu menghimpun dana dalam bentuk titipan atau tabungan, dan penyaluran dana dalam

bentuk pembiayaan. Dari kegiatan ini kemudian LKMS menerima dan menyalurkan bagi hasil dari dan untuk anggota atau pihak lain.

2) Pengembangan usaha

Pengembangan usaha menjadi parameter keberhasilan LKMS.

3) Pemberdayaan masyarakat

Pemberdayaan masyarakat adalah upaya untuk meningkatkan pergerakan ekonomi masyarakat dengan memampukan dan memandirikan masyarakat.

4) Simpanan

Simpanan adalah dana yang dititipkan masyarakat kepada LKMS dalam bentuk Tabungan atau deposito.

5) Pinjaman atau pembiayaan

LKMS pinjaman atau pembiayaan adalah sarana yang digunakan untuk pengembangan usaha dan pemberdayaan Masyarakat.

6) Skala mikro

LKMS melayani anggota yang membutuhkan pembiayaan dibawah kecil atau UMKM yang tidak bisa dijangkau oleh perbankan.

7) Jasa konsultasi pengembangan usaha

Jasa konsultasi pengembangan usaha untuk anggota LKMS dalam rangka perancangan usaha dan pemberdayaan.

8) Prinsip syariah

LKMS dalam operasionalnya harus tunduk pada prinsip syariah, sehingga wajib bagi pengelola LKMS memahami ekonomi syariah dan wajib adanya dewan pengawas syariah sebagai pengendali operasional LKMS.

d. Tujuan LKMS

Tujuan LKMS menurut Sulistyowati (2024), yaitu sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan akses pembiayaan skala mikro kepada masyarakat
- 2) Membantu meningkatkan pemberdayaan ekonomi dan produktivitas masyarakat.
- 3) Membantu peningkatan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat terutama masyarakat dengan kondisi ekonomi rendah.

2. *Baitul Maal wat Tamwil* (BMT)

a. Pengertian *Baitul Maal wat Tamwil* (BMT)

Pengertian BMT (*Baitul Maal wat Tamwil*) menurut Gusmansyah (2020: 185) adalah salah satu lembaga keuangan mikro syariah (LKMS) yang bersifat informal karena didirikan oleh kelompok swadaya masyarakat (KSM) dengan fokus kegiatan sosial keagamaan dan menggunakan sumber dana dari masyarakat.

BMT terdiri dari dua kata yaitu *baitul maal* dan *baitut tamwil*. *Baitul maal* berfokus pada kegiatan penghimpunan dan penyaluran dana yang bersifat non-profit seperti zakat, infak dan sedekah. Sedangkan *baitut tamwil* lebih condong pada kegiatan yang bersifat profit. Hal itu sebagai kegiatan yang tidak dapat dipisahkan dari sebuah BMT yaitu berfungsi untuk mendorong kegiatan ekonomi masyarakat kecil yang berlandaskan syariat Islam (Nurul Huda, 2010: 361).

BMT adalah balai usaha mandiri terpadu terdiri dari dua inti yaitu *bayt al-mal wa al-tamwil*. Tujuan BMT adalah untuk meningkatkan kegiatan ekonomi usaha kecil dan menengah (UMKM) melalui pengembangan usaha produktif dan investasi dengan cara mendorong kegiatan menabung dan pembiayaan. Selain itu, BMT juga dapat menerima titipan seperti zakat, infak dan sedekah (ZISWAF) untuk disalurkan sesuai dengan aturan dan amanatnya (Soemitra, 2009: 473-474).

BMT didirikan dengan memiliki tujuan yaitu untuk memberikan fasilitas kepada masyarakat menengah kebawah dalam memenuhi kebutuhan ekonomi yang tidak terjangkau oleh pelayanan BPRS dan atau UMKM yang mengalami permasalahan dengan pihak bank umum. Prinsip operasionalnya berdasarkan prinsip titipan, bagi hasil dan jual-beli.

b. Dasar Hukum BMT

BMT mempunyai landasan dasar yang berazas pada Pancasila, UUD 1945, syariat Islam, kekeluargaan, kemandirian dan profesionalisme. Meskipun sistem operasionalnya seperti Bank Syariah pada umumnya, BMT mempunyai payung hukum pada koperasi. Oleh karena itu UU No. 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian, PP Nomor 9 tahun 1995 tentang pelaksanaan usaha simpan pinjam oleh koperasi serta KEP. MEN. No. 91 tahun 2004 tentang Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) semuanya merupakan undang-undang yang digunakan oleh BMT (Gusmansyah, 2020: 187).

Sedangkan menurut UU pasal 5 ayat (1) UU 1/2013 disebutkan bahwa ada dua bentuk badan hukum BMT yaitu koperasi dan perseroan terbatas (PT). Apabila BMT berbentuk koperasi maka menganut pada UU No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian dan berada dalam pengawasan Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah. Jika BMT berbadan hukum perseroan terbatas maka menganut pada UU No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas serta dalam pengawasan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia. Meski demikian, BMT di Indonesia pada umumnya berbentuk badan hukum koperasi dan tunduk pada UU 25/1992 dalam operasionalnya.

c. Fungsi BMT

- 1) Menghimpun dan menyalurkan dana, dengan menyimpan uang di BMT, uang tersebut dapat menjadi produktif dan dapat

ditingkatkan utilitasnya, sehingga timbul surplus (orang yang memiliki kelebihan dana) dan defisit (orang yang membutuhkan dana).

- 2) Memberikan likuiditas untuk memenuhi kewajiban suatu lembaga/ perorangan.
 - 3) Menjadi sumber pendapatan BMT dalam hal kegiatan profit dan memberikan kebutuhan kepada anggotanya.
 - 4) Memberikan informasi kepada masyarakat terkait risiko keuntungan dan peluang yang terdapat pada BMT.
 - 5) Sebagai lembaga keuangan mikro syariah yang dapat memberikan pembiayaan kepada masyarakat kecil dan UMKM.
- Selain itu, adapun peran BMT di masyarakat yang dinyatakan oleh Nurul Huda (2010: 362) diantaranya:
- 1) Menjadi motor penggerak ekonomi dan sosial masyarakat luas.
 - 2) Menjadi ujung tombak implementasi sistem keuangan syariah.
 - 3) Menjadi penghubung antara kaum *aghnia* (kaya) dan kaum *dhu'afa* (miskin).
 - 4) Menjadi sarana pembelajaran untuk menciptakan prinsip hidup yang sesuai prinsip syariat Islam yang *barakah, ahsanu 'amala, dan salaam*.

d. Prinsip Dasar BMT

BMT didirikan dengan berasaskan pada masyarakat yang selamat, kedamaian dan kesejahteraan (Nurul Huda, 2010: 363). Maka dari itu dibutuhkan yang namanya prinsip agar terstruktur dalam mencapai tujuan BMT menurut Soemitra (2009: 475) diantaranya:

- 1) Beriman dan bertakwa kepada Allah SWT dengan menerapkan prinsip syariah dan muamalah Islam kedalam kehidupan nyata.
- 2) Keterpaduan (*kaffah*) dimana nilai-nilai spiritual berfungsi untuk mengarahkan etika dan moral, adil dan berakhlak mulia.
- 3) Kekeluargaan (koperatif)

- 4) Kebersamaan
- 5) Profesionalisme.
- 6) Ramah lingkungan.
- 7) Istiqomah, keberlanjutan tanpa henti, setelah mencapai suatu tahap lanjut dan semata-mata hanya berharap kepada Allah.

3. Pengukuran Kinerja

a. Pengukuran Kinerja

Pengukuran dapat didefinisikan sebagai kegiatan yang dilakukan untuk mengukur suatu fenomena sehingga hasil pengukuran berupa angka. Menurut Poerwanti dalam Muhammad Faikar (2019: 12) pengukuran adalah proses membandingkan suatu data dari obyek tertentu menggunakan alat ukur yang sistematis.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengukuran adalah suatu kegiatan pengamatan dan pemberian nilai dalam bentuk angka terhadap proses di suatu perusahaan atau organisasi menggunakan alat ukur tertentu sebagai hasil untuk pengambilan keputusan.

Menurut Mulyadi (2001: 128) kinerja dapat didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil, tujuan atau misi perusahaan. Oleh karena itu, dibutuhkan suatu alat pengukur kinerja untuk mengetahui telah sejauh mana strategi dan sasaran yang telah dibuat dapat tercapai.

Kinerja atau *performance* adalah tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kebijakan dalam mewujudkan kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan dalam rencana strategis. Kriteria keberhasilan yang dimaksud yaitu beberapa tujuan atau target yang akan dicapai. Karena kinerja suatu organisasi tidak dapat diketahui tanpa adanya tolak ukur (Mahsun, 2013: 25).

Kinerja menurut Mahajaya dan Subudi dalam (Dhita Arika, 2020) didefinisikan sebagai suatu keberhasilan suatu organisasi

dalam mencapai tujuan manajemen strategi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan tingkat keberhasilan dalam melakukan pekerjaan serta kemampuan untuk mencapai tujuan strategis yang telah ditetapkan. Suatu kinerja dapat dikatakan baik/ *excellence* jika tujuan yang direncanakan tercapai dengan baik.

Definisi pengukuran kinerja menurut Mulyadi dalam (Romadoni, 2021) adalah penentuan secara teratur seberapa efektif operasional suatu perusahaan atau organisasi berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan. Oleh karena itu suatu alat untuk mengukur kinerja diperlukan untuk mengetahui seberapa efektif strategi yang dibuat.

Pengukuran kinerja adalah suatu proses penilaian kemajuan hasil pekerjaan terhadap sasaran dan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya yang mencakup kualitas jasa yang diberikan kepada pelanggan dan kepuasan pelanggan, efektivitas hasil pekerjaan dalam mencapai tujuan yang nantinya digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan (Mahsun, 2013: 25).

Menurut Hery (2017: 48) pengukuran kinerja adalah upaya yang dilakukan untuk mengukur suatu tingkat keberhasilan aktivitas bisnis berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan, serta tingkat pencapaian keberhasilan apakah sudah sesuai target sehingga penyimpangan yang ada dapat dihapuskan dengan proses perbaikan.

Pengukuran kinerja merupakan salah satu dari proses manajemen strategi yang dapat memberikan informasi dari hasil pengukuran secara menyeluruh yang digunakan untuk pengambilan keputusan suatu perusahaan/ organisasi. Tujuan dari pengukuran kinerja adalah untuk menghasilkan data informasi, yang kemudian

untuk dianalisis secara tepat bagi pengguna data dalam hal ini yaitu manajer untuk pengambilan keputusan maupun perbaikan kinerja .

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Prasetyo (2021) ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya:

1) Faktor Individu

Merupakan faktor yang menyangkut dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Masing-masing memiliki kompetensi yang berbeda-beda dikarenakan dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kemampuan *skill* kerja, motivasi kerja dan etos kerja.

2) Faktor Organisasi

Dalam melaksanakan pekerjaannya seorang karyawan memerlukan sebuah dukungan organisasi dimana tempatnya bekerja agar dapat memahami syarat dan aturan yang berlaku serta dapat menunjang kinerjanya yang dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya: pemahaman tentang kelompok organisasi, penyediaan fasilitas kerja dan lingkungan kerja.

3) Faktor Manajemen

Kinerja setiap individu pasti berbeda-beda namun, sebuah organisasi atau perusahaan dapat mengatur dan mengarahkan agar selaras dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Dalam faktor ini sangat diperlukannya dari pihak manajemen atau pimpinan untuk mengembangkan sistem dan menciptakan lingkungan kerja yang sehat, mengembangkan kompetensi pekerja dan mampu meningkatkan motivasi pekerja dalam menyongsong kinerja yang optimal.

c. Manfaat Pengukuran Kinerja

Menurut Bastian dalam Muthola'ah (2021: 24) menyebutkan ada beberapa manfaat dari pengukuran kinerja yaitu:

- 1) Menciptakan kinerja dengan pelanggan agar seluruh karyawan terlibat dalam memberikan kepuasan kepada pelanggan.
- 2) Memberikan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja.
- 3) Mengidentifikasi kelemahan dan kekurangan sekaligus mencari solusi atas permasalahan yang timbul.
- 4) Membuat suatu tujuan strategis yang lebih spesifik sehingga dapat mempercepat proses pembelajaran organisasi.

Sedangkan manfaat pengukuran kinerja dikemukakan oleh Mahsun (2013: 33) sebagai berikut:

- 1) Memastikan seluruh karyawan paham mengenai ukuran yang digunakan dalam pencapaian kinerja.
- 2) Memastikan rencana kinerja yang disepakati akan tercapai.
- 3) Dapat mengevaluasi pelaksanaan kinerja dengan cara membandingkan pelaksanaan dan rencana kinerja.
- 4) Menjadi penghubung informasi antara karyawan dan pimpinan dalam upaya perbaikan kinerja organisasi.
- 5) Dapat mengidentifikasi kepuasan pelanggan.
- 6) Memastikan bahwa pengambilan keputusan secara obyektif.

Menurut Parker dalam (Restianingati, 2023) menyebutkan alasan pengukuran kinerja sangat penting yaitu:

- 1) Mengidentifikasi keberhasilan.
- 2) Mengidentifikasi apakah perusahaan dapat menyediakan layanan atau produk yang dibutuhkan pelanggan.
- 3) Membantu menganalisa dan memahami operasi perusahaan.
- 4) Mengidentifikasi masalah perusahaan untuk bahan evaluasi.
- 5) Untuk pengambilan keputusan berdasarkan fakta.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa manfaat dari pengukuran kinerja sangatlah penting yaitu untuk mendapatkan data dari hasil pengukuran kinerja yang kemudian untuk dapat digunakan dalam mengambil keputusan agar kinerja

organisasi atau perusahaan yang dalam hal ini didalamnya menyangkut kinerja karyawan untuk dapat ditingkatkan dengan kebijakan yang ditetapkan sesuai data hasil kinerja yang didapatkan demi tercapainya tujuan rencana kinerja yang telah disepakati.

4. *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE)*

a. **Pengertian MBCfPE**

Menurut Vincent Gaspersz (2007: 195) MBCfPE adalah alat pengukuran untuk meningkatkan kinerja organisasi secara komprehensif dan terus menerus dengan memberikan *feedback* tentang kinerja organisasi dalam menyediakan produk dan jasa yang berkualitas serta digunakan untuk mengevaluasi kinerja manajemen dalam jangka waktu yang panjang.

MBCfPE merupakan suatu alat pengukuran yang dapat digunakan secara menyeluruh dan terus-menerus untuk mendiagnosa dan mengevaluasi kinerja suatu organisasi baik yang berorientasi profit ataupun non-profit (Susanto et al., 2017: 2).

b. **Tujuan MBCfPE**

MBCfPE memiliki tujuh kriteria yang digunakan untuk *self assesment* perusahaan atau organisasi, memberikan umpan balik dari hasil pengukuran kinerja tersebut guna upaya untuk menjadikan perusahaan yang memiliki kinerja unggul (*excellence*).

Menurut Vincent Gaspersz (2007: 196) tujuan dari MBCfPE adalah:

- 1) Membantu meningkatkan implementasi kinerja organisasi dan hasil yang telah diperoleh.
- 2) Menjadi sarana komunikasi dan berbagi informasi tentang praktik-praktik terbaik di antara organisasi.
- 3) Berfungsi sebagai alat manajemen untuk menganalisis dan mengelola kinerja serta sebagai acuan dalam membuat perencanaan serta untuk bahan evaluasi.

Sedangkan tujuan dari MBCfPE dalam meningkatkan daya saing perusahaan menurut Haris dalam (Tippe, 2013: 298) adalah:

- 1) Membantu meningkatkan operasional kinerja perusahaan, kemampuan yang dimiliki dan hasil yang diperoleh.
- 2) Mempermudah komunikasi dan berbagi informasi tentang praktik terbaik di antara perusahaan yang ada.
- 3) Berfungsi sebagai alat manajemen untuk menganalisis dan mengelola kinerja serta sebagai acuan perencanaan dan bahan evaluasi.
- 4) Perbaikan menyeluruh dalam efektifitas dan kemampuan perusahaan.
- 5) Memberikan nilai terbaik kepada pelanggan, *stakeholder* dan pihak yang memiliki kontribusi pada keberlanjutan perusahaan.

c. Sejarah MBCfPE

Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE) adalah sebuah alat pengukuran kinerja perusahaan yang merupakan sistem manajemen kualitas formal di Amerika Serikat. Metode ini diciptakan pertama kali oleh U.S.Congress pada tahun 1987 di bawah *Public Law 100-107*, sebagai bentuk penghormatan kepada *Malcolm Baldrige, Commerce Department Secretary*. *Malcolm Baldrige* merupakan seorang menteri perdagangan Amerika Serikat tahun 1981-1987 yang memiliki kontribusi besar pada peningkatan mutu dalam berbagai aspek pada jangka panjang di Amerika Serikat. Tepat pada tanggal 20 Agustus 1987, Presiden Ronald Reagan mengesahkan *Malcolm Baldrige National Quality Improvement Act of 1987* menjadi undang-undang (*Public Law 100-107*). *Public Law 100-107*, menetapkan tiga kategori bisnis yang dapat menggunakan metode MBCfPE, yaitu manufaktur, jasa dan bisnis kecil. Sampai tahun 2007, puluhan ribu perusahaan dari 70-an negara didunia salah satunya yaitu Indonesia telah mengadopsi MBCfPE yang dijadikan *Indonesian Quality Award (IQA)* sebagai

bentuk penghargaan atas kinerja BUMN (Badan Usaha Milik Negara) Penghargaan yang diberikan kepada BUMN dimaksudkan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif dalam menghadapi persaingan global, yaitu dengan meningkatkan kinerja BUMN secara menyeluruh dan terpadu dengan menggunakan metode MBCfPE yang sudah terkenal di dunia bisnis internasional terutama di Amerika Serikat (Vincent Gaspersz, 2007: 196-197).

d. Kelebihan MBCfPE

Menurut Vincent Gaspersz (2007: 196), MBCfPE memiliki beberapa kelebihan yaitu:

- 1) Memiliki kemampuan untuk menganalisis kekuatan-kekuatan dan peluang untuk perbaikan (*Opportunities for improvement-OFI*) terkait dengan kriteria MBCfPE.
- 2) Memberikan kerangka kerja kepada manajer yang digunakan untuk meningkatkan keunggulan kinerja.
- 3) Merupakan sebuah kerangka kerja manajemen yang terintegrasi, mencakup seluruh faktor yang dibutuhkan oleh organisasi.
- 4) Berfokus pada pencapaian keunggulan kinerja, bukan hanya sebuah aplikasi berupa prosedur, alat-alat atau teknik-teknik.
- 5) Cepat beradaptasi dengan lingkungan bisnis dan dapat diimplementasikan pada organisasi skala besar maupun kecil, bahkan organisasi lokal maupun internasional.
- 6) Telah terbukti sebagai sebuah metode global yang valid untuk meningkatkan keunggulan kinerja.

e. Kriteria Pengukuran Kinerja dalam MBCfPE

Terdapat tujuh kriteria dalam MBCfPE yang dikemukakan oleh Vincent Gaspersz (2007: 217-410) yaitu:

- 1) Kepemimpinan

Dalam kriteria ini menjelaskan bagaimana seorang pemimpin dapat mengendalikan dan mendukung keberlangsungan BMT.

a) Kepemimpinan senior

Merupakan hal yang penting bagi seorang pemimpin dalam memahami visi dan misi BMT, mengetahui arah BMT yang berfokus anggota, menjalin komunikasi dua arah dengan bawahannya, penciptaan strategi-strategi BMT serta menetapkan nilai-nilai yang jelas dan target kinerja yang tinggi.

b) Tata kelola dan Tanggungjawab sosial

Pemimpin harus mampu bertanggungjawab kepada publik atau masyarakat melalui pengembangan *corporate social responsibility* (CSR).

2) Perencanaan strategis

Dalam kriteria ini menjelaskan bagaimana suatu BMT menciptakan strategi objektif dan rencana pelaksanaan dan melakukan evaluasi perubahan jika diperlukan.

a) Proses pengembangan strategi

Dalam hal ini bagaimana BMT membuat rencana strateginya. Di dalam pengembangan strategi perlunya menentukan tujuan prioritas yang harus dicapai dan waktu perkiraan dalam mencapainya.

b) Implementasi strategi

Dalam implementasi strategi perlunya BMT memperhatikan kelengkapan sumber daya yang digunakan. Disamping itu, sangat penting juga untuk dapat merombak rencana tindakan secara tepat dan tepat apabila ada perubahan pada penyusunan rencana strategi awal.

3) Fokus pelanggan dan pasar

Kriteria ini menjelaskan bagaimana BMT dalam mengetahui kebutuhan anggota, membangun hubungan dengan anggota dan menangani keluhannya. Disamping itu juga dapat menggunakan

informasi yang didapatkan dari anggota untuk meningkatkan kinerja dan mengidentifikasi kelemahan dan peluang.

a) Suara pelanggan

Bagaimana BMT harus dapat menentukan dan mengetahui kebutuhan anggota untuk memastikan keterkaitan jasa pelayanan dan menggunakan informasi dari suara anggota untuk merencanakan jangka panjang.

b) Kerekatan pelanggan

Bagaimana BMT membangun relasi untuk mendapatkan, mencukupi dan mempertahankan loyalitas anggota serta menentukan tingkat kepuasan anggota.

4) Pengukuran, analisis dan manajemen pengetahuan

Kategori ini menjelaskan bagaimana BMT dapat memilih, mengumpulkan, menganalisis dan mengembangkan data, informasi serta pengetahuan; hal tersebut yang nantinya sebagai pembelajaran bagi BMT dan pengelolaan teknologi informasi.

a) Pengukuran, analisis dan perbaikan kinerja organisasi

Bagaimana cara BMT dalam mengukur, menganalisis, membuat, meninjau ulang dan mengembangkan performanya.

b) Manajemen pengetahuan, informasi dan teknologi informasi
Bagaimana BMT untuk memastikan ketersediaan data yang dibutuhkan oleh karyawan. Selain itu, memastikan keamanan serta ketersediaan data dan informasi di setiap kondisi termasuk keadaan darurat.

5) Fokus tenaga kerja

Dalam kriteria ini membahas bahwa BMT mengetahui kemampuan, kapabilitas dan kapasitas yang dimiliki masing-masing karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya serta membangun lingkungan kerja yang sehat.

a) Lingkungan tenaga kerja

Bagaimana BMT menciptakan dan memelihara lingkungan kerja yang sehat, aman serta memberikan manfaat dan dukungan terhadap lingkungan kerja para karyawannya melalui kebijakan yang dibuat.

b) Kerekatan tenaga kerja

Bagaimana BMT dapat membangun komunikasi, mengembangkan kemampuan para karyawannya dengan menyediakan layanan pengembangan seperti mengadakan pelatihan dan pendampingan dengan tujuan mendorong para karyawan untuk mendukung secara aktif dengan memberikan kemampuan yang terbaik.

6) Fokus operasi

Dalam kategori ini menjelaskan bagaimana BMT dapat meningkatkan efektivitas operasional untuk memberikan hasil yang baik kepada anggota yang bertujuan untuk mencapai keberhasilan BMT secara berkelanjutan serta menguji kesiapan BMT dalam menghadapi keadaan darurat.

a) Proses kerja

Bagaimana BMT dalam merancang, mengelola dan meningkatkan proses kinerja untuk kepuasan anggota.

b) Efektivitas operasional

Bagaimana BMT dalam merancang, mengelola dan meningkatkan proses kinerja untuk kepuasan anggota dan *stakeholder* serta menyiapkan BMT ketika dalam keadaan darurat dan mencapai kesuksesan yang berkelanjutan.

7) Hasil

Yaitu kriteria yang menguji kinerja dan peningkatan suatu organisasi dari hasil yang didapatkan dari enam kriteria sebelumnya dan bagaimana tingkat hasil kinerja BMT terhadap pesaing yang bergerak dalam bidang yang sama.

a) Hasil produk dan proses

Bagaimana hasil kinerja BMT untuk mencapai tujuan hasil kinerja, kualitas proses strategi yang dirancang dan nilai-nilai pemimpin terhadap kepuasan dan loyalitas anggota dan *stakeholder*.

b) Hasil fokus pelanggan

Menjelaskan bagaimana hasil kinerja yang fokus pada anggota dengan tujuan bagaimana BMT telah memberikan pelayanan dan kepuasan anggota serta mengembangkan kepuasan dan loyalitas anggota.

c) Hasil fokus tenaga kerja

Menjelaskan bagaimana hasil kinerja yang berfokus pada karyawan dengan tujuan untuk mengetahui telah sejauh mana BMT telah menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif bagi seluruh karyawan.

d) Hasil kepemimpinan dan tata kelola

Menjelaskan bagaimana hasil kinerja berdasarkan pemimpin, tercapainya rencana strategis dan tanggung jawab sosial kepada masyarakat dengan tujuan untuk menjaga etika BMT itu sendiri.

e) Hasil keuangan dan pasar

Menjelaskan bagaimana kondisi keuangan BMT dan hasil target pasarnya, dengan tujuan untuk mengetahui kestabilan keuangan, ancaman, tantangan dan kesempatan pasar.

B. Landasan Teologis

1. BMT

Dalam operasionalnya BMT memiliki landasan hukum Islam sebagai dasar hukumnya. Sebagaimana firman Allah SWT dalam Q.S. Al Maidah (5): 2.

... وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ

شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٢﴾

Artinya: “... Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebaikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah sangat berat siksaan-Nya” (Q.S. Al-Maidah ayat 2).

Maksud ayat tersebut yaitu disebutkan bahwa kita diperintahkan untuk melakukan tolong menolong. Hal ini berkaitan dengan azaz BMT yang berlandaskan pada azaz kekeluargaan, *kaffah*, khususnya tolong-menolong untuk membantu mensejahterakan para anggotanya yang memerlukan bantuan berupa penyaluran dana maupun sosial.

2. Kinerja

Dalam perspektif Islam, bekerja tidak hanya sebatas duniawi saja. Pekerjaan merupakan proses aktivitas fisik dan lahir batin yang berbentuk sebuah amal (ibadah). Bekerja merupakan salah satu amal saleh yang menjadi kewajiban bagi umat Islam. Sesuai firman Allah SWT:

a. Q.S. An-Nahl (16): 97

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

Artinya: “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” (Q.S. An-Nahl ayat 97).

Maksud dari ayat tersebut yaitu, apabila kita melakukan hal kebaikan maka Allah akan memberikan kehidupan yang baik dan diberikan pahala yang lebih baik. Dalam hal ini, menyangkut dalam

melakukan kinerja yang baik dalam melakukan suatu pekerjaan agar hasil dari kinerja baik agar mencapai suatu tujuan.

b. Q.S. At-Taubah (9): 105

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ

الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: “Katakanlah (Nabi Muhammad), "Bekerjalah! Maka Allah, Rasul-Nya dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) Yang gaib dan yang nyata. Lalu Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan” (Q.S. At-Taubah ayat 105).

Ayat tersebut menjelaskan agar kita diharuskan bekerja agar mendapatkan sesuatu dan Allah akan memberitahu kita apa yang telah kita kerjakan. Hal ini selaras dengan hasil kinerja yang telah diperoleh itu merupakan hasil dari proses kerja yang telah dilakukan.

C. Kajian Pustaka

Penelitian ini menggunakan beberapa sumber dari beberapa hasil penelitian-penelitian terdahulu yang mana akan dianalisis oleh peneliti agar terlihat persamaan dan perbedaan dari penelitian terdahulu yang akan digunakan sebagai dasar penelitian ini yaitu sebagai berikut:

Tabel 2.1

Kajian Pustaka

No.	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
1.	Eliana Rizki Aulia dan Minto Waluyo dalam Jurnal Teknik Mesin, Industri, Elektro dan Informatika (JTMEI) Vol. 2, No. 4, 2023, Analisis Penilaian	Dalam penelitian ini menunjukkan skor yang diperoleh oleh PT. Danadipa yaitu 674,77. Masuk kedalam kategori <i>Average</i> (476-575) dan termasuk dalam benchmark <i>Emerging</i>	Persamaan: Metode dan variabel pengukuran kinerja MBCfPE, teknik sampel jenuh. Perbedaan: Terletak pada teknik pengumpulan data

	Kinerja Perusahaan Menggunakan <i>Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence</i> (Studi Kasus pada PT. Danadipa Bertu Perkasa)	<i>Industry Leader</i> dan dapat dikatakan bahwa perusahaan pada posisi yang baik.	primer menggunakan metode <i>Delphi</i> .
2.	Abdurrahman Faris Indriya Himawan dalam Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis Vol. 19, No.2, 2018, Efektivitas Penerapan <i>Malcolm Baldrige Criteria</i> Dalam Peningkatan Produktivitas PT. PJB Gresik	Menurut penilaian, penerapan <i>Malcolm Baldrige</i> di PT. PJB UP Gresik memiliki keefektifan yang baik dalam peningkatan produktivitas. Dan secara simultan secara bersama-sama berpengaruh terhadap produktivitas.	Persamaan: Metode pengukuran kinerja MBCfPE Perbedaan: terdapat variabel kausalitas, Teknik pengambilan sampel menggunakan <i>Proportionate Stratified Random Sampling</i> , Objek penelitian, Teknik <i>Sampling</i> .
3.	Mohammad Rachman Waluyo dkk. dalam <i>Journal Of Industrial Engineering Management (JIEM)</i> Vol. 6, No.3 , 2021, Performance Assesment Analysis Using <i>Malcolm Baldrige for Performance Excellence</i> (MBCfPE) Method (Case Study at PT. NYCZ)	Skor yang diperoleh dari hasil pengukuran yaitu 411,14 poin yang mana berarti masuk kedalam kategori Average dan termasuk benchmark Early Improvement. Perlu banyak evaluasi terhadap kinerja untuk kinerja yang <i>excellence</i> .	Persamaan: Metode pengukuran kinerja MBCfPE Perbedaan: Objek penelitian, teknik pengumpulan data hanya penyebaran angket kuisisioner.
4.	Nuzuluddin Romadoni dkk. dalam jurnal In Tent Vol. 4 No. 2, 2021, Pengukuran Kinerja PT.	Berdasarkan hasil pengukuran memperoleh skor 554,69 poin yang mana berarti masuk kedalam kategori	Persamaan: Metode Pengukuran Kinerja MBCfPE Perbedaan: Teknik pengumpulan data hanya wawancara

	Krakatau Posco Energi Dengan Pendekatan <i>Malcolm Baldrige for Performance Excellence</i>	Average dan termasuk benchmark <i>Good Performance.</i>	dan kuisisioner, Objek penelitian.
5.	Citra Wiguna dan Yudha Santika dalam jurnal Sistem Cerdas Vol. 1, No. 1, 2018, Penerapan Malcolm Baldrige Dalam Sistem penilaian kinerja Manajemen Bidang kesehatan	Hasil penilaian kinerja masuk kedalam kategori <i>excellent</i> dan termasuk dalam <i>benchmark Industry leader</i> dengan perolehan skor 677,20 yang mana pada level ini berarti kinerja sudah dapat dikatakan cukup baik.	Persamaan: Metode Pengukuran Kinerja MBCfPE Perbedaan: Terletak pada teknik pengumpulan data hanya wawancara dan kuisisioner, Objek penelitian.
6.	Made Nita Sintari, Anita Wahyu Novitasari dalam <i>Journal Faculty of Public Health, Airlangga University</i> Vol. 3, No. 2, <i>Hospital's Performance Measurement with Malcolm Baldrige Method in East Java</i>	Dalam penelitian ini menunjukkan skor yang diperoleh oleh RS Muhammadiyah Gresik memperoleh skor 773,39. Masuk kedalam kategori <i>Excellent</i> (676-775) dan termasuk dalam benchmark <i>Industry Leader</i> dan dapat dikatakan bahwa perusahaan pada posisi yang sangat baik.	Persamaan: Metode pengukuran kinerja MBCfPE Perbedaan: Objek penelitian, teknik pengumpulan data teknik pengolahan data.

Sumber: Penelitian terdahulu

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa hasil dari dari beberapa kajian penelitian sebelumnya yaitu:

Penelitian Eliana Rizki Aulia dan Minto Waluyo dalam Jurnal Teknik Mesin, Industri, Elektro dan Informatika (JTMEI) Vol. 2, No. 4, 2023, Analisis Penilaian Kinerja Perusahaan Menggunakan *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* (Studi Kasus pada PT. Danadipa Bertu Perkasa). Dalam penelitian ini menunjukkan skor yang

diperoleh oleh PT. Danadipa yaitu 674. Masuk kedalam kategori Average (476-575) dan termasuk dalam benchmark *Emerging Industry Leader* dan dapat dikatakan bahwa perusahaan pada posisi yang baik.

Penelitian Abdurrahman Faris Indriya Himawan dalam Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis Vol. 19, No.2, 2018, Efektivitas Penerapan *Malcolm Baldrige Criteria* Dalam Peningkatan Produktivitas PT. PJB Gresik. Dengan hasil penelitian yaitu Menurut penilaian, penerapan *Malcolm Baldrige* di PT. PJB UP Gresik memiliki keefektivan yang baik dalam peningkatan produktivitas. Dan secara simultan secara bersama-sama berpengaruh terhadap produktivitas.

Penelitian Mohammad Rachman Waluyo dkk. dalam *Journal Of Industrial Engineering Management (JIEM)* Vol. 6, No.3, 2021, Performance Assesment Analysis Using *Malcolm Baldrige for Performance Excellence (MBCfPE)* Method (Case Study at PT. NYCZ). Dengan hasil penelitian yaitu Skor yang diperoleh dari hasil pengukuran yaitu 411,14 poin yang mana berarti masuk kedalam kategori Average dan termasuk benchmark Early Improvement. Perlu banyak evaluasi terhadap kinerja untuk kinerja yang *excellence*.

Penelitian Nuzuluddin Romadoni dkk. dalam jurnal In Tent Vol. 4 No. 2, 2021, Pengukuran Kinerja PT. Krakatau Posco Energi Dengan Pendekatan *Malcolm Baldrige for Performance Excellence*. Dengan hasil penelitian yaitu Berdasarkan hasil pengukuran memperoleh skor 554,69 poin yang mana berarti masuk kedalam kategori Average dan termasuk benchmark *Good Performance*.

Penelitian Citra Wiguna dan Yudha Santika dalam jurnal Sistem Cerdas Vol. 1, No. 1, 2018, Penerapan Malcolm Baldrige Dalam Sistem penilaian kinerja Manajemen Bidang kesehatan. Dengan hasil penelitian yaitu Hasil penilaian kinerja masuk kedalam kategori *excellent* dan termasuk dalam *benchmark Industry leader* dengan perolehan skor 677,20 yang mana pada level ini berarti kinerja sudah dapat dikatakan cukup baik.

Penelitian Made Nita Sintari, Anita Wahyu Novitasari dalam *Journal Faculty of Public Health, Airlangga University* Vol. 3, No. 2, *Hospital's Performance Measurement with Malcolm Baldrige Method in Esat Java*. Dalam penelitian ini menunjukkan skor yang diperoleh oleh RS Muhammadiyah Gresik memperoleh skor 773,39. Masuk kedalam kategori *Excellent* (676-775) dan termasuk dalam benchmark *Industry Leader* dan dapat dikatakan bahwa perusahaan pada posisi yang sangat baik.

D. Kerangka Penelitian

Kerangka berpikir dibuat untuk dasar dalam merumuskan hipotesis. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka penelitian



E. Hipotesis

Berdasarkan latar belakang yang didapatkan, perlu adanya jawaban sementara untuk menjawab permasalahan yang ada. Untuk mengetahui kinerja BMT El-Sejahtera Cipari yang *excellent* atau *Poor* berdasarkan level kinerja yang terdapat dalam metode MBCfPE sebagai berikut:

Tabel 2.2. Level Kinerja MBCfPE

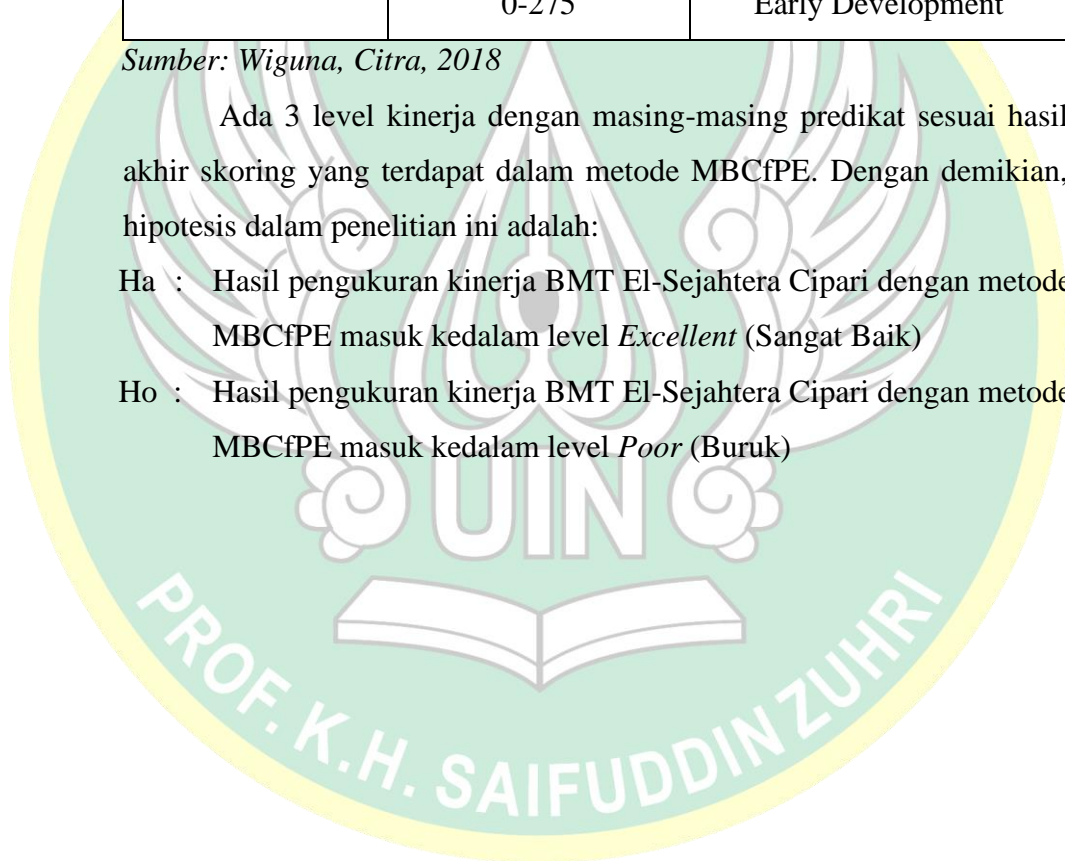
Level	Skor	Jenjang Predikat
<i>Excellent</i>	876-1000	World Leader
	776-875	Benchmark Leader
	676-775	Industry Leader
	576-675	Emerging Industry Leader
<i>Average</i>	476-575	Good Performance
	376-475	Early Improvement
<i>Poor</i>	276-375	Early Result
	0-275	Early Development

Sumber: Wiguna, Citra, 2018

Ada 3 level kinerja dengan masing-masing predikat sesuai hasil akhir skoring yang terdapat dalam metode MBCfPE. Dengan demikian, hipotesis dalam penelitian ini adalah:

Ha : Hasil pengukuran kinerja BMT El-Sejahtera Cipari dengan metode MBCfPE masuk kedalam level *Excellent* (Sangat Baik)

Ho : Hasil pengukuran kinerja BMT El-Sejahtera Cipari dengan metode MBCfPE masuk kedalam level *Poor* (Buruk)



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Metode penelitian merupakan sebuah ilmu untuk mengetahui langkah-langkah yang dilakukan dalam melakukan sebuah penelitian. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang menggunakan populasi dan sampel tertentu untuk dijadikan sebagai sumber data penelitian yang dilakukan secara sistematis, terencana, terstruktur dari awal hingga pembuatan desain penelitiannya (Sugiyono, 2016). Dengan demikian, peneliti lebih mudah melakukan pengukuran kinerja BMT El-Sejahtera Cipari menggunakan metode MBCfPE.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di BMT El-Sejahtera Cipari yang beralamat di Jl. Jendral Ahmad Yani No.35 Kecamatan Cipari, Kabupaten Cilacap.

2. Waktu penelitian

Penelitian ini dilakukan dimulai dari 23 Oktober 2023 sampai dengan 22 April 2024.

C. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi Penelitian

Populasi adalah sekumpulan data yang berasal dari subyek atau obyek yang akan digunakan sebagai bahan penelitian. Menurut (Sugiyono, 2016: 80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek/ subyek yang meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek yang diteliti. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan di BMT El-Sejahtera Cipari yang berjumlah 16 orang.

2. Sampel Penelitian

Sampel adalah sebagian dari jumlah data yang berasal dari populasi. Dalam penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel *Non Probability Sampling* dengan metode sampel jenuh. Menurut (Sugiyono, 2016: 84) *Non Probability Sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang, yang berarti penelitian ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil (Sugiyono, 2016: 85). Karena jumlah karyawan kurang dari 30 orang, Jadi besaran sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan semua populasi yang berjumlah 16 karyawan.

D. Variabel dan Indikator Penelitian

1. Variabel

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah tujuh kategori dalam metode MBCfPE yang digunakan untuk mengukur kinerja BMT El-Sejahtera Cipari yaitu:

- a. Kepemimpinan
- b. Perencanaan strategis
- c. Fokus pelanggan
- d. Pengukuran analisis dan manajemen pengetahuan
- e. Fokus tenaga kerja
- f. Fokus operasi
- g. Hasil

2. Indikator Penelitian

Indikator penelitian yang digunakan dalam penelitian ini berupa penyebaran angket atau kuisisioner yang menyangkut 7 kriteria yang terdapat dalam metode MBCfPE sebagai berikut:

Tabel 3.1
Indikator Penilaian MBCfPE

No.	Kategori	Indikator
1.	Kepemimpinan	a. Kepemimpinan senior b. Tata kelola dan Tanggung jawab sosial
2.	Perencanaan strategis	a. Proses pengembangan strategi b. Implementasi strategi
3.	Fokus pelanggan dan pasar	a. Suara pelanggan b. Kerekatan pelanggan
4.	Pengukuran analisis dan manajemen pengetahuan	a. Pengukuran, analisis dan perbaikan kinerja organisasi b. Manajemen pengetahuan, informasi dan teknologi informasi
5.	Fokus tenaga kerja	a. Lingkungan tenaga kerja b. Kerekatan tenaga kerja
6.	Fokus operasi	a. Proses kerja b. Efektivitas operasional
7.	Hasil	a. Hasil produk dan proses b. Hasil fokus pelanggan c. Hasil fokus tenaga kerja d. Hasil kepemimpinan dan tata kelola e. Hasil keuangan dan pasar

Sumber: Romadoni, 2021

E. Sumber Data

Dalam penelitian ini terdapat dua sumber data yang digunakan oleh penulis, yaitu:

1. Data Primer

Sumber data primer adalah data yang langsung diperoleh dari sumber asli atau secara langsung (Sugesti, 2020). Data primer dari penelitian ini yaitu wawancara yang dilakukan langsung kepada manager BMT El-Sejahtera Cipari dan kuisisioner/ angket yang diberikan secara langsung kepada responden yaitu seluruh karyawan BMT El-Sejahtera Cipari.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah sebagian data yang diperoleh secara tidak langsung dan telah tersusun dalam bentuk dokumen tertulis yang diperoleh dari hasil studi dokumentasi (Waluyo, 2021). Data sekunder dalam penelitian ini yaitu penelitian-penelitian terdahulu baik berupa jurnal, buku dan laporan Rapat Anggota Tahunan (RAT) tahun 2019-2023.

F. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Menurut (Sugiyono, 2016: 137) mendefinisikan wawancara merupakan suatu teknik pengumpulan data yang dimana ada pewawancara dan narasumber. Dalam kegiatannya dilakukan tanya jawab diantara keduanya untuk memperoleh jawaban atas keterangan untuk kepentingan penelitian.

Penelitian ini menggunakan metode wawancara terstruktur, yaitu dimana peneliti sebagai pewawancara menyiapkan serangkaian pertanyaan tertulis untuk mewawancarai narasumber yang ditujukan kepada pimpinan BMT El-Sejahtera Cipari yang bertujuan sebagai data penguat atas hasil jawaban angket atau kuisisioner dari responden .

2. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu teknik pengumpulan data yang digunakan untuk kepentingan penelitian dengan menganalisis referensi

historis. Dokumen yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu laporan rapat anggota tahunan (RAT) BMT El-Sejahtera Cipari tahun 2019-2023.

3. Penyebaran Angket atau Kuisisioner

Angket atau kuisisioner merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang harus diisi oleh sampel yang telah ditentukan. Bila penelitian pada lingkup yang tidak terlalu luas, kuisisioner dapat diantarkan langsung kepada responden dalam waktu yang tidak terlalu lama. Dengan adanya kontak langsung antara peneliti dengan responden akan tercipta suatu kondisi yang cukup baik, sehingga responden akan sukarela memberikan data obyektif dan cepat (Sugiyono, 2016: 142). Peneliti menggunakan kuisisioner yang berisi daftar pertanyaan mengenai pengukuran kinerja BMT El-Sejahtera Cipari berdasarkan masing-masing kriteria dalam metode MBCfPE yang diisi langsung oleh karyawan BMT El-Sejahtera Cipari berdasarkan pengalaman dan fakta yang terjadi dalam operasional.

G. Teknik Analisis Data

Pengukuran kinerja BMT El-Sejahtera Cipari dengan menggunakan hasil wawancara dan kuisisioner. Setelah data diperoleh kemudian diolah menggunakan analisis statistik deskriptif. Penelitian ini mengukur kinerja BMT El-Sejahtera Cipari menggunakan MBCfPE, yaitu dengan mengukur dan menganalisis berdasarkan kriteria kepemimpinan, perencanaan strategis, fokus pelanggan, pengukuran, analisis dan manajemen pengetahuan, fokus tenaga kerja, fokus operasi dan hasil. Peneliti mencari bobot presentase dengan interval 0-100 % .

Dari setiap pernyataan jumlah jawaban responden dikalikan dengan skor yang telah ditentukan kemudian hasilnya dijumlahkan, lalu dicari nilai rata-rata dari keseluruhan pernyataan dalam satu variabel kategori, selanjutnya di konversikan kedalam skor hasil MBCfPE pada masing-masing variabel kategori. Dirumuskan sebagai berikut:

$$\frac{\sum \frac{(\sum ni wi)}{NW} \times 100\%}{X}$$

Keterangan:

ni = Jumlah penjawab i

wi = Bobot masing-masing jawaban i

N = Total jumlah responden

W = Bobot jawaban terbesar

X = Jumlah total pertanyaan setiap kriteria

Tahap selanjutnya, data hasil perhitungan tadi ditransformasikan kedalam bentuk poin menggunakan tabel level kinerja MBCfPE. Skor yang telah diperoleh dikalikan dengan skor bobot masing-masing kriteria MBCfPE, kemudian hasilnya dijumlahkan dan pada akhirnya memperoleh skor total kinerja BMT El-Sejahtera Cipari.

Poin total yang diperoleh digunakan untuk dapat mengetahui posisi level kinerja dan sudah sejauh mana performansi yang didapatkan BMT El-Sejahtera Cipari menurut kerangka level kinerja MBCfPE untuk menuju keunggulan kinerja.

H. Teknik Pengujian Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat kevalidan dalam pengumpulan data dari hasil pernyataan/pertanyaan yang ada di dalam kuisisioner. Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Dapat dilihat dari nilai korelasi pearson yang mana nilai R-hitung > R-tabel maka butir pernyataan dianggap valid (Sugiyono, 2016: 122). Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung terhadap r tabel dengan tingkat signifikansi 5% (0,05) dari *degree of freedom (df) = n-2* dalam hal ini n adalah jumlah sampel.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat ukur suatu kuisioner dapat dikatakan *reliabe* atau handal jika jawaban kuisioner responden yang telah valid terhadap pertanyaan konsisten, Suatu variabel kuisioner dapat dikatakan *reliable* jika nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,6 (Sugiyono, 2016: 122). Kategori yang dinyatakan *reliable* adalah kategori dengan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,6$, yang kemudian menguji menggunakan SPSS versi 27.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Sejarah BMT El-Sejahtera Cipari

BMT El Sejahtera didirikan berawal dari sebuah kelompok pedagang kecil yang terdiri dari 30 ibu-ibu dengan nama SEJAHTERA. Kelompok ini tinggal di Cipari, Cilacap. Jenis usaha yang dilakukan seperti warung sembako, pedagang sayur, pembuat tempe, pembuat gula dan penjual makanan kecil. Kelompok ini berdiri pada 19 juli 2002 dan merupakan salah satu kelompok yang tergabung dalam Forum Warga (FW) Cipari. Forum Warga didirikan pada tahun 2000 sebagai program kerja bersama antara PP Lakpesdam (Lembaga Kajian dan Pengembangan Sumber daya Manusia) NU Jakarta dan PC Lakpesdam NU Cilacap.

Salah satu keprihatinan yang mendorong berdirinya kelompok SEJAHTERA adalah terbatasnya modal yang dimiliki pelaku usaha dan sulitnya mengakses pinjaman modal ke lembaga perbankan. Permasalahan inilah yang menjadi inisiatif kelompok Lakpesdam NU dengan merencanakan dua strategi yang dipilih, yaitu: melayani simpan pinjam dan pendirian koperasi. Hal ini ternyata membantu pemenuhan kebutuhan anggota kelompok dan pengadaan modal. Atas keberhasilan tersebut kelompok mendapat bantuan dari pemerintah Desa Cipari sebesar Rp. 3.000.000 yang dialokasikan dari Alokasi Dana Desa (ADD), pinjaman lunak tanpa bunga dari Lakpesdam Cilacap dan hibah dari PP Lakpesdam serta pinjaman modal dari UPK PNPM Kecamatan Cipari.

Setelah strategi berjalan baik, kelompok memiliki motivasi untuk mendirikan sebuah lembaga keuangan mikro. Tidak lama kemudian ternyata juga berkesempatan untuk mengikuti program pelatihan dan asistensi ke-BMT-an dari Bank Muamalat Indonesia dan PINBUK PUSAT. Dalam sebuah rapat yang dihadiri Forum Warga dan

Lakpesdam pada tanggal 14 Februari 2009 disepakati berdirinya Baitul Mal Wattamwil (BMT) dengan nama BMT EL SEJAHTERA. BMT El Sejahtera dengan Akta Pendirian Koperasi Serba Usaha dan disahkan dengan No. Badan Hukum 294 BH/XIV.7/208/4.1/20/2011. Letak kantor pusat BMT El Sejahtera berada di Jl. Jendral Ahmad Yani No.35 Cipari, Cilacap.

2. Visi dan Misi KSU BMT El-Sejahtera Cipari

Visi:

Menjadi Lembaga Keuangan Mikro yang profesional, terpercaya dan mengakar di masyarakat, mitra pengusaha kecil serta menjadi bagian dalam upaya penanggulangan kemiskinan.

Misi:

- a. Menciptakan kelompok usaha mikro yang berkelanjutan dengan pengorganisasian kelembagaan yang kuat.
- b. Membuat akses yang lebih mudah bagi pengusaha mikro dan masyarakat menengah kebawah untuk mendapatkan informasi, peluang dan sumber daya untuk mengembangkan usaha.
- c. Mengembangkan sumber daya manusia dan sumber daya ekonomi masyarakat.
- d. Sesuai dengan moto Koperasi Serba Usaha BMT El Sejahtera bersahabat berbagai manfaat, Koperasi harus mampu melayani anggota dan calon anggota serta masyarakat layaknya seorang sahabat.

3. Struktur Organisasi BMT El-Sejahtera Cipari

Dikarenakan BMT El Sejahtera Cipari berbadan hukum koperasi maka berada dalam pengawasan Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah. Dalam manajemen koperasi yang berasakan “dari anggota, oleh anggota, untuk anggota”. Maka dalam strukturnya terdiri dari pengurus dan anggota.

a. Keanggotaan

Anggota atau calon anggota merupakan modal utama dan puncak tujuan BMT maka jumlah anggota menunjukkan adanya kemajuan pada BMT itu sendiri. Pada tahun 2019 anggota KSU BMT El Sejahtera berjumlah 10.051 sedangkan pada tahun 2023 mengalami peningkatan yang cukup signifikan yaitu sejumlah 12.124 anggota.

b. Struktur Kepengurusan

Berikut adalah struktur kepengurusan dari BMT EL

Sejahtera Cipari:

Manajer	: Putut Pujiyanto
Kabag Operasional	: Wahyu Arifin
Marketing	: Taufiqur Rohman
	: Zen Muhtar
	: Dede Arifin Purwanto
	: Sunarti
	: Astuti Mandasari
	: Shofiyul Anas
	: Ahmad Ali Musodiq
	: Khayatun Nufus
Collector	: Mochamad Maburr
Teller	: Wahidatur Rohmah
	: Anisatul Azizah
Administration	: Hikmatul Mashuroh
Back Office	: Nasohah
Front Office	: A. Ngainun Maksum

B. Telaah Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat kevalidan dalam pengumpulan data dari hasil pernyataan/pertanyaan dalam kuisioner, dapat dilihat dari nilai korelasi pearson yang mana nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka butir pernyataan dianggap valid (Sugiyono, 2016: 122).

Menurut Imam Ghozali (2013) dalam (Susanto et al., 2017) Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui kevalidan setiap item pernyataan pada kuisioner. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} . dengan tingkat signifikansi 5% (0,05) dari *degree of freedom* (df) = $n-2$.

$$\begin{aligned} R_{tabel} &= n-2 \\ &= 16-2 \\ &= 14 \\ &= 0,497 \end{aligned}$$

Keterangan

n = Jumlah sampel

Setelah mengetahui nilai r_{tabel} kemudian menguji validitas setiap item pernyataan kuisioner menggunakan SPSS 27.

Dibawah ini adalah tabel hasil dari pengujian validitas pada kuisioner yang diberikan kepada responden dalam hal ini karyawan BMT El-Sejahtera Cipari.

Tabel 4.1

Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Kepemimpinan	A1	0,503	0,497	Valid
	A2	0,592		Valid
	A3	0,583		Valid
	A4	0,655		Valid
	B1	0,546		Valid

Perencanaan Strategis	B2	0,516	Valid
	B3	0,556	Valid
	B4	0,739	Valid
Fokus Pelanggan dan Pasar	C1	0,524	Valid
	C2	0,666	Valid
	C3	0,505	Valid
	C4	0,549	Valid
Pengukuran, Analisis dan Manajemen Pengetahuan	D1	0,507	Valid
	D2	0,760	Valid
	D3	0,593	Valid
	D4	0,641	Valid
Fokus Tenaga Kerja	E1	0,503	Valid
	E2	0,546	Valid
	E3	0,532	Valid
	E4	0,520	Valid
Fokus Operasi	F1	0,589	Valid
	F2	0,749	Valid
	F3	0,690	Valid
	F4	0,637	Valid
Hasil	G1	0,694	Valid
	G2	0,690	Valid
	G3	0,785	Valid
	G4	0,675	Valid
	G5	0,789	Valid
	G6	0,589	Valid
	G7	0,623	Valid
	G8	0,563	Valid

Sumber: Hasil olah data SPSS versi 27.0

Berdasarkan table 4.1 diatas, menunjukkan, bahwa semua item kuisisioner dapat dikatakan valid karena $r_{hitung} > r_{tabel}$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa setiap item pertanyaan dapat digunakan untuk penelitian.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat ukur suatu kuisisioner dapat dikatakan *reliabe* atau handal jika jawaban kuisisioner responden yang telah valid terhadap pernyataan yang konsisten, Suatu variabel kuisisioner dapat dikatakan *reliable* jika nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,6 (Sugiyono, 2016: 122).

Hasil pengujian reliabilitas kuisisioner dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 4.2
Hasil Uji Reliabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,751	33

Sumber: Hasil olah data SPSS versi 27.0

Berdasarkan table 4.2 diatas, menunjukkan nilai *Cronbach Alpha* yaitu 0,751, Maka dari itu, hasil menunjukkan $> Cronbach Alpha (0,6)$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua item penelitian dapat dikatakan *reliable/* handal dapat digunakan untuk penelitian.

C. Pengukuran Kinerja di BMT El-Sejahtera Cipari Menggunakan Metode *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence*

Untuk mengetahui skor atau nilai dari masing-masing kriteria pada MBCfPE, dilakukan perhitungan yang telah diuraikan di pembahasan teknik analisis data. Berikut ini adalah hasil analisis perhitungan dari masing-masing kriteria dibawah ini.

1. Kriteria Kepemimpinan

Kriteria kepemimpinan terdiri dari 2 indikator penilaian dengan poin maksimal 120 poin yaitu:

a. Kepemimpinan Senior

Sub kriteria ini terdiri dari 2 item pertanyaan dengan poin maksimal 70 poin. Perhitungan untuk setiap item sesuai rumus pada teknik analisis data yaitu:

$$A1 = \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 0) + (4 \times 14) + (5 \times 2)}{16 \times 5} \times 100\%$$

$$= \frac{66}{80} \times 100\%$$

$$= 0,825 \times 100\%$$

$$= 82,5\%$$

$$A2 = \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 0) + (4 \times 11) + (5 \times 5)}{16 \times 5} \times 100\%$$

$$= \frac{69}{80} \times 100\%$$

$$= 0,862 \times 100\%$$

$$= 86,2\%$$

Setelah didapatkan prosentase dari setiap item indikator, selanjutnya dikonversikan menjadi poin sebagai berikut.

$$LA1 = \frac{(82,5\% + 86,2\%)}{2} \times 70$$

$$= \frac{168,7}{2} \times 70$$

$$= 84,35 \times 70$$

$$= 59,04 \text{ dari poin maksimal } 70$$

Total perolehan nilai untuk sub kriteria kepemimpinan senior dapat dilihat pada tabel.

Tabel 4.3
Total Poin Sub Kriteria Kepemimpinan Senior

No.	Jumlah Jawabab Responden					Persen Nilai
	1	2	3	4	5	
A1	0	0	0	14	2	82,5%
A2	0	0	0	11	5	86,2%
Persen rata-rata						84,35%
Total nilai sub kategori (70 poin)						59,04

Sumber: Hasil olah data primer

Dari tabel diatas menunjukkan total perolehan poin untuk sub kriteria kepemimpinan senior yang terdiri dari 2 item pertanyaan dengan hasil 59,04 poin dari nilai maksimal 70 poin.

b. Tata Kelola dan Tanggung Jawab Sosial

Sub kriteria ini terdiri dari 2 item pertanyaan dengan poin maksimal 50 poin.

$$A3 = \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 1) + (4 \times 11) + (5 \times 4)}{16 \times 5} \times 100\%$$

$$= \frac{67}{80} \times 100\%$$

$$= 0,837 \times 100\%$$

$$= 83,7\%$$

$$A4 = \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 0) + (4 \times 12) + (5 \times 4)}{16 \times 5} \times 100\%$$

$$= \frac{68}{80} \times 100\%$$

$$= 0,85 \times 100\%$$

$$= 85\%$$

Setelah didapatkan prosentase dari setiap item indikator, selanjutnya dikonversikan menjadi poin.

$$LA2 = \frac{(83,7\% + 85\%)}{2} \times 50$$

$$\begin{aligned}
 &= \frac{168,7}{2} \times 50 \\
 &= 84,35 \times 50 \\
 &= 42,17 \text{ dari poin maksimal } 50
 \end{aligned}$$

Total perolehan nilai untuk sub kriteria tata kelola dan tanggung jawab sosial dapat dilihat pada tabel.

Tabel 4.4
Total Poin Sub Kriteria Tata Kelola dan Tanggung Jawab Sosial

No.	Jumlah Jawabab Responden					Persen Nilai
	1	2	3	4	5	
A3	0	0	1	11	4	83,7%
A4	0	0	0	12	4	85%
Persen rata-rata						84,35%
Total nilai sub kategori (50 poin)						44,3

Sumber: Hasil olah data primer

Dari tabel diatas menunjukkan total perolehan poin untuk sub kriteria tata kelola dan tanggung jawab sosial yang terdiri dari 2 item pertanyaan dengan hasil 44,3 poin dari nilai maksimal 50 poin.

Berdasarkan perolehan poin dari 2 sub kategori di atas, maka hasil poin untuk kriteria kepemimpinan sebagai berikut.

Tabel 4.5
Total Poin Kriteria Kepemimpinan

No.	Sub Indikator	Poin
1.	Kepemimpinan Senior	59,04
2.	Pengelolaan dan Tanggung Jawab Sosial	42,17
Total Poin (120)		101,21

Sumber: Hasil olah data primer

2. Kriteria Perencanaan Strategis

Kriteria perencanaan strategis terdiri dari 2 indikator penilaian dengan poin maksimal 85 poin yaitu:

a. Proses Pengembangan Strategi

Sub kriteria ini terdiri dari 2 item pertanyaan dengan poin maksimal 40 poin.

$$B1 = \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 0) + (4 \times 9) + (5 \times 7)}{16 \times 5} \times 100\%$$

$$= \frac{71}{80} \times 100\%$$

$$= 0,887 \times 100\%$$

$$= 88,7\%$$

$$B2 = \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 0) + (4 \times 11) + (5 \times 5)}{16 \times 5} \times 100\%$$

$$= \frac{69}{80} \times 100\%$$

$$= 0,862 \times 100\%$$

$$= 86,2\%$$

Setelah didapatkan prosentase dari setiap item indikator, selanjutnya dikonversikan menjadi poin sebagai berikut.

$$LB1 = \frac{(88,7\% + 86,2\%)}{2} \times 40$$

$$= \frac{174,9}{2} \times 40$$

$$= 87,45 \times 40$$

$$= 34,98 \text{ dari poin maksimal } 40$$

Total perolehan nilai untuk sub kriteria pengembangan strategi dapat dilihat pada tabel.

Tabel 4.6
Total Poin Sub Kriteria Pengembangan Strategi

No.	Jumlah Jawabab Responden					Persen Nilai
	1	2	3	4	5	
B1	0	0	0	9	7	88,7%
B2	0	0	0	11	5	86,2%
Persen rata-rata						87,45%
Total nilai sub kategori (40 poin)						34,98

Sumber: Hasil olah data primer

Dari tabel diatas menunjukkan total perolehan poin untuk sub kriteria pengembangan strategi yang terdiri dari 2 item pertanyaan dengan hasil 34,98 poin dari nilai maksimal 40 poin.

b. Implementasi Strategi

Sub kriteria ini terdiri dari 2 item pertanyaan dengan poin maksimal 45 poin.

$$B3 = \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 0) + (4 \times 12) + (5 \times 4)}{16 \times 5} \times 100\%$$

$$= \frac{68}{80} \times 100\%$$

$$= 0,85 \times 100\%$$

$$= 85\%$$

$$B4 = \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 1) + (4 \times 12) + (5 \times 3)}{16 \times 5} \times 100\%$$

$$= \frac{66}{80} \times 100\%$$

$$= 0,825 \times 100\%$$

$$= 82,5\%$$

Setelah didapatkan prosentase dari setiap item indikator, selanjutnya dikonversikan menjadi poin.

$$LB2 = \frac{(85\% + 82,5\%)}{2} \times 45$$

$$\begin{aligned}
 &= \frac{167,5}{2} \times 45 \\
 &= 83,75 \times 45 \\
 &= 37,68 \text{ dari poin maksimal } 45
 \end{aligned}$$

Total perolehan nilai untuk sub kriteria implementasi strategi dapat dilihat pada tabel.

Tabel 4.7

Total Poin Sub Kriteria Implementasi Strategi

No.	Jumlah Jawabab Responden					Persen Nilai
	1	2	3	4	5	
B3	0	0	0	12	4	85%
B4	0	0	1	12	3	82,5%
Persen rata-rata						83,75%
Total nilai sub kategori (45 poin)						37,68

Sumber: Hasil olah data primer

Dari tabel diatas menunjukkan total perolehan poin untuk sub kriteria implementasi strategi yang terdiri dari 2 item pertanyaan dengan hasil 37,68 poin dari nilai maksimal 45 poin.

Berdasarkan perolehan poin dari 2 sub kategori di atas, maka hasil poin untuk kriteria perencanaan strategis sebagai berikut.

Tabel 4.8

Total Poin Kriteria Perencanaan Strategis

No.	Sub Indikator	Poin
1.	Proses Pengembangan Strategi	34,98
2.	Implementasi Strategi	37,68
	Total Poin (85)	72,66

Sumber: Hasil olah data primer

3. Kriteria Fokus Pelanggan

Kriteria perencanaan strategis terdiri dari 2 indikator penilaian dengan poin maksimal 85 poin yaitu:

a. Suara Pelanggan

Sub kriteria ini terdiri dari 2 item pertanyaan dengan poin maksimal 45 poin.

$$C1 = \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 0) + (4 \times 8) + (5 \times 8)}{16 \times 5} \times 100\%$$

$$= \frac{72}{80} \times 100\%$$

$$= 0,9 \times 100\%$$

$$= 90\%$$

$$C2 = \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 0) + (4 \times 10) + (5 \times 6)}{16 \times 5} \times 100\%$$

$$= \frac{70}{80} \times 100\%$$

$$= 0,875 \times 100\%$$

$$= 87,5\%$$

Setelah didapatkan prosentase dari setiap item indikator, selanjutnya dikonversikan menjadi poin sebagai berikut.

$$LC1 = \frac{(90\% + 87,5\%)}{2} \times 45$$

$$= \frac{177,5}{2} \times 45$$

$$= 88,75 \times 45$$

$$= 39,93 \text{ dari poin maksimal } 45$$

Total perolehan nilai untuk sub kriteria pengembangan strategi dapat dilihat pada tabel.

Tabel 4.9

Total Poin Sub Kriteria Suara Pelanggan

No.	Jumlah Jawabab Responden					Persen Nilai
	1	2	3	4	5	
C1	0	0	0	8	8	88,7%
C2	0	0	0	10	6	85%

Persen rata-rata	88,75%
Total nilai sub kategori (45 poin)	39,93

Sumber: Hasil olah data primer

Dari tabel diatas menunjukkan total perolehan poin untuk sub kriteria suara pelanggan yang terdiri dari 2 item pertanyaan dengan hasil 39,93 poin dari nilai maksimal 45 poin.

b. Kerekatan Pelanggan

Sub kriteria ini terdiri dari 2 item pertanyaan dengan poin maksimal 40 poin.

$$\begin{aligned}
 C3 &= \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 0) + (4 \times 10) + (5 \times 6)}{16 \times 5} \times 100\% \\
 &= \frac{70}{80} \times 100\% \\
 &= 0,875 \times 100\% \\
 &= 87,5\%
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 C4 &= \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 0) + (4 \times 10) + (5 \times 6)}{16 \times 5} \times 100\% \\
 &= \frac{70}{80} \times 100\% \\
 &= 0,875 \times 100\% \\
 &= 87,5\%
 \end{aligned}$$

Setelah didapatkan prosentase dari setiap item indikator, selanjutnya dikonversikan menjadi poin.

$$\begin{aligned}
 LC2 &= \frac{(87,5\% + 87,5\%)}{2} \times 40 \\
 &= \frac{175}{2} \times 40 \\
 &= 87,5 \times 40 \\
 &= 35 \text{ dari poin maksimal } 40
 \end{aligned}$$

Total perolehan nilai untuk sub kriteria implementasi strategi dapat dilihat pada tabel.

Tabel 4.10
Total Poin Sub Kerekatan Pelanggan

No.	Jumlah Jawabab Responden					Persen Nilai
	1	2	3	4	5	
C3	0	0	0	10	6	87,5%
C4	0	0	0	10	6	87,5%
Persen rata-rata						87,5%
Total nilai sub kategori (40 poin)						35

Sumber: Hasil olah data primer

Dari tabel diatas menunjukkan total perolehan poin untuk sub kriteria kerekatan pelanggan yang terdiri dari 2 item pertanyaan dengan hasil 35 poin dari nilai maksimal 40 poin.

Berdasarkan perolehan poin dari 2 sub kategori di atas, maka hasil poin untuk kriteria perencanaan strategis sebagai berikut.

Tabel 4.11
Total Poin Fokus Pelanggan dan Pasar

No.	Sub Indikator	Poin
1.	Suara Pelanggan	39,93
2.	Kerekatan Pelanggan	35
Total Poin (85)		74,93

Sumber: Hasil olah data primer

4. Kriteria Pengukuran, Analisis dan Manajemen Pengetahuan

Kriteria perencanaan strategis terdiri dari 2 indikator penilaian dengan poin maksimal 90 poin yaitu:

a. Pengukuran, Analisis dan Perbaikan Kinerja Organisasi

Sub kriteria ini terdiri dari 2 item pertanyaan dengan poin maksimal 45 poin.

$$D1 = \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 5) + (4 \times 10) + (5 \times 1)}{16 \times 5} \times 100\%$$

$$= \frac{60}{80} \times 100\%$$

$$= 0,75 \times 100\%$$

$$= 75\%$$

$$D2 = \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 0) + (4 \times 11) + (5 \times 5)}{16 \times 5} \times 100\%$$

$$= \frac{69}{80} \times 100\%$$

$$= 0,862 \times 100\%$$

$$= 86,2\%$$

Setelah didapatkan prosentase dari setiap item indikator, selanjutnya dikonversikan menjadi poin sebagai berikut.

$$LD1 = \frac{(75\% + 86,2\%)}{2} \times 45$$

$$= \frac{161,2}{2} \times 45$$

$$= 80,6 \times 45$$

$$= 36,27 \text{ dari poin maksimal } 45$$

Total perolehan nilai untuk sub kriteria pengukuran analisis dan perbaikan kinerja organisasi dapat dilihat pada tabel.

Tabel 4.12

Total Poin Sub Kriteria Pengukuran, Analisis dan Perbaikan Kinerja Organisasi

No.	Jumlah Jawabab Responden					Persen Nilai
	1	2	3	4	5	
D1	0	0	5	10	1	75%
D2	0	0	0	11	5	86,2%
Persen rata-rata						80,6%
Total nilai sub kategori (45 poin)						36,27

Sumber: Hasil olah data primer

Dari tabel diatas menunjukkan total perolehan poin untuk sub kriteria pengukuran, analisis dan perbaikan kinerja organisasi yang terdiri dari 2 item pertanyaan dengan hasil 36,27 poin dari nilai maksimal 45 poin.

b. Manajemen Pengetahuan, Informasi dan Teknologi Informasi

Sub kriteria ini terdiri dari 2 item pertanyaan dengan poin maksimal 45 poin.

$$D3 = \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 0) + (4 \times 10) + (5 \times 6)}{16 \times 5} \times 100\%$$

$$= \frac{70}{80} \times 100\%$$

$$= 0,875 \times 100\%$$

$$= 87,5\%$$

$$D4 = \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 1) + (4 \times 14) + (5 \times 1)}{16 \times 5} \times 100\%$$

$$= \frac{64}{80} \times 100\%$$

$$= 0,8 \times 100\%$$

$$= 80\%$$

Setelah didapatkan prosentase dari setiap item indikator, selanjutnya dikonversikan menjadi poin.

$$LD2 = \frac{(87,5\% + 80\%)}{2} \times 45$$

$$= \frac{167,5}{2} \times 45$$

$$= 83,75 \times 45$$

$$= 37,68 \text{ dari poin maksimal } 45$$

Total perolehan nilai untuk sub kriteria manajemen pengetahuan, informasi dan teknologi informasi dapat dilihat pada tabel.

Tabel 4.13
Total Poin Sub Kriteria Manajemen Pengetahuan, Informasi dan Teknologi Informasi

No.	Jumlah Jawabab Responden					Persen Nilai
	1	2	3	4	5	
D3	0	0	0	10	6	87,5%
D4	0	0	1	14	1	80%
Persen rata-rata						83,75%
Total nilai sub kategori (45 poin)						37,68

Sumber: Hasil olah data primer

Dari tabel diatas menunjukkan total perolehan poin untuk sub kriteria manajemen pengetahuan, informasi dan teknologi informasi yang terdiri dari 2 item pertanyaan dengan hasil 37,68 poin dari nilai maksimal 45 poin.

Berdasarkan perolehan poin dari 2 sub kategori di atas, maka hasil poin untuk kriteria perencanaan strategis sebagai berikut.

Tabel 4.14
Total Poin Kriteria Pengukuran Analisis dan Manajemen Pengetahuan

No.	Sub Indikator	Poin
1.	Pengukuran analisis dan perbaikan kinerja organisasi	36,27
2.	Manajemen pengetahuan, informasi dan teknologi informasi	37,68
Total Poin (90)		73,95

Sumber: Hasil olah data primer

5. Kriteria Fokus Tenaga Kerja

Kriteria perencanaan strategis terdiri dari 2 indikator penilaian dengan poin maksimal 85 poin yaitu:

a. Lingkungan Tenaga Kerja

Sub kriteria ini terdiri dari 2 item pertanyaan dengan poin maksimal 40 poin.

$$E1 = \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 0) + (4 \times 9) + (5 \times 7)}{16 \times 5} \times 100\%$$

$$= \frac{71}{80} \times 100\%$$

$$= 0,887 \times 100\%$$

$$= 88,7\%$$

$$E2 = \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 0) + (4 \times 9) + (5 \times 7)}{16 \times 5} \times 100\%$$

$$= \frac{71}{80} \times 100\%$$

$$= 0,887 \times 100\%$$

$$= 88,7\%$$

Setelah didapatkan prosentase dari setiap item indikator, selanjutnya dikonversikan menjadi poin sebagai berikut.

$$LE1 = \frac{(88,7\% + 88,7\%)}{2} \times 40$$

$$= \frac{177,4}{2} \times 40$$

$$= 88,7 \times 40$$

$$= 35,4 \text{ dari poin maksimal } 40$$

Total perolehan nilai untuk sub kriteria lingkungan tenaga kerja dapat dilihat pada tabel.

Tabel 4.15

Total Poin Sub Kriteria Lingkungan Tenaga Kerja

No.	Jumlah Jawabab Responden					Persen Nilai
	1	2	3	4	5	
E1	0	0	0	9	7	88,7%
E2	0	0	0	9	7	88,7%

Persen rata-rata	88,7%
Total nilai sub kategori (40 poin)	35,4

Sumber: Hasil olah data primer

Dari tabel diatas menunjukkan total perolehan poin untuk sub kriteria lingkungan tenaga kerja yang terdiri dari 2 item pertanyaan dengan hasil 35,4 poin dari nilai maksimal 40 poin.

b. Kerekatan Tenaga Kerja

Sub kriteria ini terdiri dari 2 item pertanyaan dengan poin maksimal 45 poin.

$$\begin{aligned}
 E3 &= \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 1) + (4 \times 9) + (5 \times 6)}{16 \times 5} \times 100\% \\
 &= \frac{69}{80} \times 100\% \\
 &= 0,862 \times 100\% \\
 &= 86,2\%
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 E4 &= \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 0) + (4 \times 10) + (5 \times 6)}{16 \times 5} \times 100\% \\
 &= \frac{70}{80} \times 100\% \\
 &= 0,875 \times 100\% \\
 &= 87,5\%
 \end{aligned}$$

Setelah didapatkan prosentase dari setiap item indikator, selanjutnya dikonversikan menjadi poin.

$$\begin{aligned}
 LE2 &= \frac{(86,2\% + 87,5\%)}{2} \times 45 \\
 &= \frac{173,7}{2} \times 45 \\
 &= 86,85 \times 45 \\
 &= 39,08 \text{ dari poin maksimal } 45
 \end{aligned}$$

Total perolehan nilai untuk sub kriteria kerekatan tenaga kerja dapat dilihat pada tabel.

Tabel 4.16
Total Poin Sub Kriteria Kerekatan Tenaga Kerja

No.	Jumlah Jawabab Responden					Persen Nilai
	1	2	3	4	5	
E3	0	0	1	9	6	86,2%
E4	0	0	0	10	6	87,5%
Persen rata-rata						86,85%
Total nilai sub kategori (45 poin)						39,08

Sumber: Hasil olah data primer

Dari tabel diatas menunjukkan total perolehan poin untuk sub kriteria kerekatan tenaga kerja yang terdiri dari 2 item pertanyaan dengan hasil 44,3 poin dari nilai maksimal 45 poin.

Berdasarkan perolehan poin dari 2 sub kategori di atas, maka hasil poin untuk kriteria fokus tenaga kerja sebagai berikut.

Tabel 4.17
Total Poin Kriteria Fokus Tenaga Kerja

No.	Sub Indikator	Poin
1.	Lingkungan tenaga kerja	35,4
2.	Kerekatan tenaga kerja	39,08
Total Poin (85)		74,48

Sumber: Hasil olah data primer

6. Kriteria Fokus Operasi

Kriteria perencanaan strategis terdiri dari 2 indikator penilaian dengan poin maksimal 85 poin yaitu:

a. Proses Kerja

Sub kriteria ini terdiri dari 2 item pertanyaan dengan poin maksimal 45 poin.

$$F1 = \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 0) + (4 \times 12) + (5 \times 4)}{16 \times 5} \times 100\%$$

$$= \frac{68}{80} \times 100\%$$

$$\begin{aligned}
 &= 0,85 \times 100\% \\
 &= 85\% \\
 F2 &= \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 0) + (4 \times 13) + (5 \times 3)}{16 \times 5} \times 100\% \\
 &= \frac{67}{80} \times 100\% \\
 &= 0,83 \times 100\% \\
 &= 83\%
 \end{aligned}$$

Setelah didapatkan prosentase dari setiap item indikator, selanjutnya dikonversikan menjadi poin sebagai berikut.

$$\begin{aligned}
 LF1 &= \frac{(85\% + 83\%)}{2} \times 45 \\
 &= \frac{168}{2} \times 45 \\
 &= 84 \times 45 \\
 &= 37,8 \text{ dari poin maksimal } 45
 \end{aligned}$$

Total perolehan nilai untuk sub kriteria proses kerja dapat dilihat pada tabel.

Tabel 4.18

Total Poin Kriteria Proses Kerja

No.	Jumlah Jawabab Responden					Persen Nilai
	1	2	3	4	5	
F1	0	0	0	12	4	85%
F2	0	0	0	13	3	83%
Persen rata-rata						84%
Total nilai sub kategori (45 poin)						37,8

Sumber: Hasil olah data primer

Dari tabel diatas menunjukkan total perolehan poin untuk sub kriteria proses kerja yang terdiri dari 2 item pertanyaan dengan hasil 37,8 poin dari nilai maksimal 45 poin.

b. Efektivitas Operasional

Sub kriteria ini terdiri dari 2 item pertanyaan dengan poin maksimal 40 poin.

$$F3 = \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 1) + (4 \times 13) + (5 \times 2)}{16 \times 5} \times 100\%$$

$$= \frac{65}{80} \times 100\%$$

$$= 0,812 \times 100\%$$

$$= 81,2\%$$

$$F4 = \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 0) + (4 \times 15) + (5 \times 1)}{16 \times 5} \times 100\%$$

$$= \frac{65}{80} \times 100\%$$

$$= 0,812 \times 100\%$$

$$= 81,2\%$$

Setelah didapatkan prosentase dari setiap item indikator, selanjutnya dikonversikan menjadi poin.

$$LF2 = \frac{(81,2\% + 81,2\%)}{2} \times 40$$

$$= \frac{162,4}{2} \times 40$$

$$= 81,2 \times 40$$

$$= 32,48 \text{ dari poin maksimal } 40$$

Total perolehan nilai untuk sub kriteria efektivitas operasional dapat dilihat pada tabel.

Tabel 4.19

Total Poin Sub Kriteria Efektivitas Operasional

No.	Jumlah Jawabab Responden					Persen Nilai
	1	2	3	4	5	
F3	0	0	1	13	2	81,2%
F4	0	0	0	15	1	81,2%

Persen rata-rata	81,2%
Total nilai sub kategori (40 poin)	32,48

Sumber: Hasil olah data primer

Dari tabel diatas menunjukkan total perolehan poin untuk sub kriteria efektivitas operasional yang terdiri dari 2 item pertanyaan dengan hasil 32,48 poin dari nilai maksimal 40 poin.

Berdasarkan perolehan poin dari 2 sub kategori di atas, maka hasil poin untuk kriteria fokus operasi sebagai berikut.

Tabel 4.20

Total Poin Kriteria Fokus Operasi

No.	Sub Indikator	Poin
1.	Proses Kerja	37,8
2.	Efektivitas Operasional	32,45
	Total Poin (85)	70,25

Sumber: Hasil olah data primer

7. Kriteria Hasil

Kriteria perencanaan strategis terdiri dari 2 indikator penilaian dengan poin maksimal 450 poin yaitu:

a. Hasil Produk dan Proses

Sub kriteria ini terdiri dari 2 item pertanyaan dengan poin maksimal 120 poin.

$$G1 = \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 0) + (4 \times 13) + (5 \times 3)}{16 \times 5} \times 100\%$$

$$= \frac{67}{80} \times 100\%$$

$$= 0,837 \times 100\%$$

$$= 83,75\%$$

$$G2 = \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 1) + (4 \times 13) + (5 \times 2)}{16 \times 5} \times 100\%$$

$$= \frac{65}{80} \times 100\%$$

$$= 0,8125 \times 100\%$$

$$= 81,25\%$$

Setelah didapatkan prosentase dari setiap item indikator, selanjutnya dikonversikan menjadi poin sebagai berikut.

$$LG1 = \frac{(83,75\% + 81,25\%)}{2} \times 120$$

$$= \frac{165}{2} \times 120$$

$$= 82,5 \times 120$$

$$= 99 \text{ dari poin maksimal } 120$$

Total perolehan nilai untuk sub hasil produk dan proses dapat dilihat pada tabel.

Tabel 4.21

Total Poin Sub Kriteria Hasil Produk dan Proses

No.	Jumlah Jawabab Responden					Persen
	1	2	3	4	5	Nilai
G1	0	0	0	13	3	83,75%
G2	0	0	1	13	2	82,5%
Persen rata-rata						82,5%
Total nilai sub kategori (120 poin)						99

Sumber: Hasil olah data primer

Dari tabel diatas menunjukkan total perolehan poin untuk sub kriteria hasil produk dan proses yang terdiri dari 2 item pertanyaan dengan hasil 99 poin dari nilai maksimal 120 poin.

b. Hasil Fokus Pelanggan

Sub kriteria ini terdiri dari 2 item pertanyaan dengan poin maksimal 80 poin.

$$G3 = \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 0) + (4 \times 12) + (5 \times 4)}{16 \times 5} \times 100\%$$

$$= \frac{68}{80} \times 100\%$$

$$\begin{aligned}
 &= 0,85 \times 100\% \\
 &= 85\% \\
 G4 &= \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 0) + (4 \times 14) + (5 \times 2)}{16 \times 5} \times 100\% \\
 &= \frac{66}{80} \times 100\% \\
 &= 0,825 \times 100\% \\
 &= 82,5\%
 \end{aligned}$$

Setelah didapatkan prosentase dari setiap item indikator, selanjutnya dikonversikan menjadi poin sebagai berikut.

$$\begin{aligned}
 LG2 &= \frac{(85\% + 82,5\%)}{2} \times 80 \\
 &= \frac{167,5}{2} \times 80 \\
 &= 83,75 \times 80 \\
 &= 67 \text{ dari poin maksimal } 80
 \end{aligned}$$

Total perolehan nilai untuk sub kriteria hasil fokus pelanggan dapat dilihat pada tabel.

Tabel 4.22

Total Poin Sub Kriteria Hasil Fokus Pelanggan

No.	Jumlah Jawabab Responden					Persen Nilai
	1	2	3	4	5	
G3	0	0	0	12	4	85%
G4	0	0	0	14	2	82,5%
Persen rata-rata						83,75%
Total nilai sub kategori (80 poin)						67

Sumber: Hasil olah data primer

Dari tabel diatas menunjukkan total perolehan poin untuk sub kriteria hasil fokus pelanggan yang terdiri dari 2 item pertanyaan dengan hasil 60,7 poin dari nilai maksimal 80 poin.

c. Hasil Fokus Tenaga Kerja

Sub kriteria ini terdiri dari 1 item pertanyaan dengan poin maksimal 80 poin.

$$\begin{aligned}
 G5 &= \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 0) + (4 \times 9) + (5 \times 7)}{16 \times 5} \times 100\% \\
 &= \frac{71}{80} \times 100\% \\
 &= 0,887 \times 100\% \\
 &= 88,7\%
 \end{aligned}$$

Setelah didapatkan prosentase dari setiap item indikator, selanjutnya dikonversikan menjadi poin sebagai berikut.

$$\begin{aligned}
 LG3 &= \frac{(88,7\%)}{1} \times 80 \\
 &= \frac{88,7}{1} \times 80 \\
 &= 88,7 \times 80 \\
 &= 70,9 \text{ dari poin maksimal } 80
 \end{aligned}$$

Total perolehan nilai untuk sub kriteria hasil fokus tenaga kerja dapat dilihat pada tabel.

Tabel 4.23

Total Poin Sub Kriteria Hasil Fokus Tenaga Kerja

No.	Jumlah Jawabab Responden					Persen Nilai
	1	2	3	4	5	
G5	0	0	0	9	7	88,7%
Persen rata-rata						88,7%
Total nilai sub kategori (80 poin)						70,9

Sumber: Hasil olah data primer

Dari tabel diatas menunjukkan total perolehan poin untuk sub kriteria hasil fokus tenaga kerja yang terdiri dari 1 item pertanyaan dengan hasil 60,7 poin dari nilai maksimal 80 poin.

d. Hasil Kepemimpinan dan Tata Kelola

Sub kriteria ini terdiri dari 2 item pertanyaan dengan poin maksimal 80 poin.

$$G6 = \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 0) + (4 \times 12) + (5 \times 4)}{16 \times 5} \times 100\%$$

$$= \frac{68}{80} \times 100\%$$

$$= 0,85 \times 100\%$$

$$= 85\%$$

$$G7 = \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 0) + (4 \times 11) + (5 \times 5)}{16 \times 5} \times 100\%$$

$$= \frac{69}{80} \times 100\%$$

$$= 0,86 \times 100\%$$

$$= 86\%$$

Setelah didapatkan prosentase dari setiap item indikator, selanjutnya dikonversikan menjadi poin sebagai berikut.

$$LG4 = \frac{(85\% + 86\%)}{2} \times 80$$

$$= \frac{171}{2} \times 80$$

$$= 85,5 \times 80$$

$$= 68,4 \text{ dari poin maksimal } 80$$

Total perolehan nilai untuk sub kriteria hasil kepemimpinan dan tata kelola dapat dilihat pada tabel.

Tabel 4.24

Total Poin Sub Kriteria Hasil Kepemimpinan dan Tata Kelola

No.	Jumlah Jawabab Responden					Persen Nilai
	1	2	3	4	5	
G6	0	0	0	12	4	85%

G7	0	0	0	11	5	86%
Persen rata-rata						85,5%
Total nilai sub kategori (80 poin)						68,4

Sumber: Hasil olah data primer

Dari tabel diatas menunjukkan total perolehan poin untuk sub kriteria hasil kepemimpinan dan tata kelola yang terdiri dari 2 item pertanyaan dengan hasil 68,4 poin dari nilai maksimal 80 poin.

e. Hasil Keuangan dan Pasar

Sub kriteria ini terdiri dari 1 item pertanyaan dengan poin maksimal 90 poin.

$$\begin{aligned}
 G8 &= \frac{(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 0) + (4 \times 10) + (5 \times 6)}{16 \times 5} \times 100\% \\
 &= \frac{65}{80} \times 100\% \\
 &= 0,812 \times 100\% \\
 &= 81,2\%
 \end{aligned}$$

Setelah didapatkan prosentase dari setiap item indikator, selanjutnya dikonversikan menjadi poin sebagai berikut.

$$\begin{aligned}
 LG5 &= \frac{(81,2)}{1} \times 90 \\
 &= \frac{81,2}{1} \times 90 \\
 &= 81,2 \times 90 \\
 &= 73 \text{ dari poin maksimal } 90
 \end{aligned}$$

Total perolehan nilai untuk sub kriteria hasil keuangan dan pasar dapat dilihat pada tabel.

Tabel 4.25

Total Poin Sub Kriteria Hasil Keuangan dan Pasar

No.	Jumlah Jawabab Responden					Persen Nilai
	1	2	3	4	5	

G8	0	0	0	10	6	81,2%
Persen rata-rata						81,2%
Total nilai sub kategori (90 poin)						73

Sumber: Hasil olah data primer

Dari tabel diatas menunjukkan total perolehan poin untuk sub kriteria hasil keuangan dan pasar yang terdiri dari 2 item pertanyaan dengan hasil 60,7 poin dari nilai maksimal 90 poin.

Berdasarkan perolehan poin dari 5 sub kategori di atas, maka hasil poin untuk kriteria perencanaan strategis sebagai berikut.

Tabel 4.26
Total Poin Kriteria Hasil

No.	Sub Indikator	Poin
1.	Hasil Produk dan Proses	99
2.	Hasil Fokus Pelanggan	67
3.	Hasil Fokus Tenaga Kerja	70,9
4.	Hasil Kepemimpinan dan Tata Kelola	68,4
5.	Hasil Keuangan dan Pasar	73
Total Poin (450)		378,3

Sumber: Hasil olah data primer

Tabel 4.27
Total Poin Hasil Pengukuran Kriteria MBCfPE

No.	Kriteria	Indikator	Poin	Poin Kategori	Prosentase
1.	Kepemimpinan (120)	a. Kepemimpinan senior (70)	59,04	101,21	84,34%
		b. Tata kelola dan Tanggung	42,17		

		jawab sosial (50)			
2.	Perencanaan strategis (85)	a. Proses pengembangan strategi (40)	34,98	72,66	85,48%
		b. Implementasi strategi (45)	37,68		
3.	Fokus pelanggan dan pasar (85)	a. Suara pelanggan (45)	39,93	74,93	88,15%
		b. Kerekatan pelanggan (40)	35		
4.	Pengukuran analisis dan manajemen pengetahuan (90)	a. Pengukuran, analisis dan perbaikan kinerja organisasi (45)	36,27	73,95	82,16%
		b. Manajemen pengetahuan, informasi dan teknologi informasi (45)	37,68		
5.	Fokus tenaga kerja (85)	a. Lingkungan tenaga kerja (40)	35,4	74,48	87,62%
		b. Kerekatan tenaga kerja (45)	39,08		
6.	Fokus operasi (85)	a. Proses kerja (45)	37,8	70,25	82,64%

		b. Efektivitas operasional (40)	32,45		
7.	Hasil (450)	a. Hasil produk dan proses (120)	99	378,3	84,06%
		b. Hasil fokus pelanggan (80)	67		
		c. Hasil fokus tenaga kerja (80)	70,9		
		d. Hasil kepemimpinan dan tata kelola (80)	68,4		
		e. Hasil keuangan dan pasar (90)	73		
Total Poin			845,78		

Sumber: Hasil olah data primer

D. Analisis Hasil Pengukuran dan Usulan Perbaikan

Berdasarkan hasil perhitungan MBCfPE yang terdapat dalam tabel 4.27 menunjukkan bahwa hasil pengukuran kinerja BMT El-Sejahtera Cipari memperoleh poin sebesar 845,78 dari poin maksimal 1000. Dalam hal ini pengukuran kinerja BMT El-Sejahtera Cipari mendapatkan predikat *Excellent* dan masuk pada kategori *Benchmark Leader* (skala poin 776-875) dengan prosentase 84,57%. Hal ini menunjukkan bahwa setiap unsur-unsur yang dianggap penting oleh para karyawan telah dilakukan dengan baik. Disamping itu juga, dibuktikan dengan jumlah anggota yang mencapai 12.000 lebih yang tidak lain karena peran para karyawan dan perumusan strategi yang dibuat tercapai dengan baik. Walaupun hasil kinerja menunjukkan sangat baik namun perlu diperhatikan menjadi hal wajib bagi BMT El-Sejahtera Cipari untuk mempertahankan kinerjanya. Perlu diperhatikan juga perbaikan terhadap setiap kriteria ada yang belum maksimal dicapai. Kategori dengan presentase terbesar adalah fokus pelanggan dan pasar (88,15%) dan yang terendah yaitu pengukuran, analisis dan manajemen pengetahuan (82,16%).

Pembahasan pada penelitian ini merupakan hasil dari pengukuran kinerja yang metode MBCfPE untuk menjawab rumusan masalah yang ada pada penelitian ini. Melalui pengukuran kinerja yang telah dilakukan, peneliti akan menguraikan capaian kinerja pada setiap kategori MBCfPE.

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting karena merupakan roda penggerak BMT. Kepemimpinan yang baik akan memberikan kekuatan dan motivasi kepada para karyawan untuk mencapai hasil kinerja yang baik. Berdasarkan hasil pengukuran pada kategori kepemimpinan yang terdiri dari 4 item pernyataan memperoleh 101,21 poin dari skor maksimal 120 poin atau sebesar 84,34% maka dari itu kategori kepemimpinan dapat dikatakan baik. Dari hasil jawaban keseluruhan dapat diketahui bahwa:

- a. Item yang berada dibawah rata-rata keseluruhan yaitu item A1 (82,5%) dalam hal ini merupakan indikator kepemimpinan senior dan Item A3 (83,7%) yang merupakan indikator tata kelola dan tanggung jawab sosial perlu dikembangkan dan ditingkatkan lagi. Hal ini dibuktikan dengan hasil wawancara bahwa pimpinan BMT terkait visi dan misi BMT sebagai pedoman jangka panjang, namun ada karyawan yang belum sepenuhnya memahaminya.
- b. Usulan perbaikan yang dapat dilakukan pada kategori kepemimpinan yaitu melakukan evaluasi gaya kepemimpinan yang efektif guna membangun budaya organisasi yang kuat, melakukan evaluasi terhadap visi dan misi yang belum sepenuhnya dipahami oleh para karyawan. Jika berdasarkan item pernyataan, kurangnya evaluasi kinerja pada setiap bulan, maka dari itu, pemimpin BMT hendaknya melakukan evaluasi kinerja untuk dapat mengetahui pencapaian BMT.

2. Perencanaan strategis

Dalam proses perencanaan strategis harus melibatkan manajer dan dibantu oleh para karyawan. Pengetahuan karyawan mengenai strategi BMT perlu dikembangkan lagi karena kemampuan karyawan dalam mengembangkan strategi dengan baik akan memberikan hasil kinerja yang baik pula. Berdasarkan hasil pengukuran pada kategori perencanaan strategis yang terdiri dari 4 item pernyataan memperoleh 72,66 poin dari skor maksimal 85 poin atau sebesar 85,48% maka dari itu kategori perencanaan strategis dapat dikatakan baik. Dari hasil jawaban keseluruhan sebesar dapat diketahui bahwa:

- a. Item yang berada dibawah rata-rata keseluruhan yaitu item B4 (82,5%) yang merupakan indikator implemmentasi strategi perlu dikembangkan dan ditingkatkan lagi. Hal ini dibuktikan dengan hasil wawancara bahwa implementasi strategi di lapangan sering tidak sesuai dengan rencana strategis yang telah dibuat.

b. Usulan perbaikan yang dapat dilakukan yaitu melakukan sosialisasi dan evaluasi kepada seluruh karyawan terhadap tantangan dan keuntungan strategis agar para karyawan mengetahui bagian dari perencanaan strategi BMT yang dapat mempengaruhi kinerjanya, menentukan tujuan prioritas yang harus dicapai dan waktu dalam mencapainya.

3. Fokus pelanggan dan pasar

Kurangnya BMT menciptakan media komunikasi dengan anggota dan membuka peluang untuk menerima masukan dari anggota baik mengenai harapan maupun keluhan guna kebutuhan data informasi untuk umpan balik BMT kepada anggota. Hal ini untuk mengetahui kepuasan dan loyalitas para anggota. BMT El-Sejahtera Cipari hendaknya mengembangkan pelayanan anggota seperti rutin mengadakan survei tingkat kepuasan anggota terkait produk dan layanan yang diberikan oleh BMT. Berdasarkan hasil pengukuran pada kategori fokus pelanggan dan pasar yang terdiri dari 4 item pernyataan memperoleh 74,93 poin dari skor maksimal 85 poin atau sebesar 88,15% maka dari itu kategori fokus pelanggan dan pasar dapat dikatakan baik dibuktikan dengan jumlah anggota yang mencapai 12.000. Dari hasil jawaban keseluruhan sebesar dapat diketahui bahwa:

a. Item yang berada dibawah rata-rata keseluruhan yaitu item C2 (85%) yang merupakan indikator suara pelanggan, item C3 dan C4 (87,5%) yang merupakan indikator kerekatan pelanggan perlu dikembangkan dan ditingkatkan lagi. Hal ini dibuktikan dengan hasil wawancara bahwa masyarakat kerap kali membanding-bandingkan BMT dengan bank konvensional sehingga sedikit sulit dalam membangun kepercayaan anggota baik yang baru maupun lama. Disamping itu juga, BMT menciptakan kerekatan pelanggan hanya melalui *sponsorship* dan publik figur saja tidak mengadakan acara seperti grebek pasar atau melakukan sosialisasi ke masyarakat.

b. Usulan perbaikan yang dapat dilakukan yaitu hendaknya BMT menciptakan media komunikasi dengan anggota dan membuka peluang untuk menerima masukan dari anggota baik mengenai harapan maupun keluhan guna kebutuhan data informasi untuk umpan balik BMT kepada anggota. Hal ini untuk mengetahui kepuasan dan loyalitas para anggota. BMT El-Sejahtera Cipari hendaknya mengembangkan pelayanan anggota seperti rutin mengadakan survei tingkat kepuasan anggota terkait produk dan layanan yang diberikan oleh BMT.

4. Pengukuran analisis dan manajemen pengetahuan

Kategori ini mengarahkan bagaimana BMT dapat mengumpulkan, menganalisis dan mengevaluasi data informasi serta mengelola teknologi informasi yang dimiliki. Berdasarkan hasil pengukuran pada kategori pengukuran analisis dan manajemen pengetahuan yang terdiri dari 4 item pernyataan memperoleh 73,95 poin dari skor maksimal 90 poin atau sebesar 82,16% maka dari itu kategori pengukuran analisis dan manajemen pengetahuan dapat dikatakan baik. Dari hasil jawaban keseluruhan sebesar dapat diketahui bahwa:

- a. Item yang berada dibawah rata-rata keseluruhan yaitu item D1 (75%) yang merupakan indikator pengukuran, analisis dan perbaikan kinerja organisasi, item D4 (80%) yang merupakan indikator manajemen pengetahuan, informasi dan teknologi informasi yang mana 2 item dengan prosentase terendah maka perlunya pengembangan dan peningkatan lagi. Berdasarkan item pernyataan bahwa beberapa karyawan ada yang belum memahami pengukuran kinerja BMT dan kurangnya informasi yang dibutuhkan oleh karyawan dalam menyelesaikan permasalahan anggota.
- b. Usulan perbaikan yang dapat dilakukan yaitu hendaknya BMT menyediakan sistem informasi manajemen berbasis komputer dan data cadangan anggota guna membantu perolehan kebutuhan

informasi dalam menyelesaikan keluhan anggota dan keadaan darurat semisal ada kebakaran ada cadangan data informasi anggota.

5. Fokus tenaga kerja

Berdasarkan hasil pengukuran pada kategori fokus tenaga kerja yang terdiri dari 4 item pernyataan memperoleh 74,48 poin dari skor maksimal 85 poin atau sebesar 82,16% maka dari itu kategori fokus tenaga kerja dapat dikatakan baik. Dari hasil jawaban keseluruhan sebesar dapat diketahui bahwa:

- a. Item yang berada dibawah rata-rata keseluruhan yaitu item E3 (86,2%) yang merupakan indikator kerekatan tenaga kerja perlu dikembangkan dan ditingkatkan lagi. Hal ini dibuktikan dengan hasil wawancara bahwa karyawan dituntut untuk fokus pada target pencapaian masing-masing yang dievaluasi mingguan atau bulanan dan fokus pada *income* bukan kepada karir karyawan yang mana dapat merekatkan karyawan pada suatu kegiatan tertentu.
- b. Usulan perbaikan yang dapat dilakukan yaitu menerapkan efektifitas SDM secara sistematis dan konsisten sehingga tercipta kerekatan diantara karyawan; membangun komunikasi, mengembangkan kemampuan para karyawannya dengan menyediakan layanan pengembangan *skill* seperti mengadakan pelatihan dan pendampingan dengan tujuan mendorong para karyawan untuk mendukung secara aktif dengan memberikan kemampuan yang terbaik.

6. Fokus operasi

Berdasarkan hasil pengukuran pada kategori fokus operasi yang terdiri dari 4 item pernyataan memperoleh 70,25 poin dari skor maksimal 85 poin atau sebesar 82,64% maka dari itu kategori fokus operasi dapat dikatakan baik. Dari hasil jawaban keseluruhan sebesar dapat diketahui bahwa:

- a. Item yang berada dibawah rata-rata keseluruhan yaitu item F3 (81,2%) dan F4 (81,25%) yang merupakan indikator efektivitas operasional perlu dikembangkan dan ditingkatkan lagi. Hal ini sesuai dengan item

pernyataan bahwa karyawan belum sepenuhnya dipersiapkan dalam keadaan darurat dan belum bisa mengevaluasi proses pelayanan yang dilakukan, harus melalui *punishment*.

- b. Usulan perbaikan yang dapat dilakukan yaitu dengan melakukan evaluasi dan perencanaan yang matang, melakukan pembenahan total di seluruh proses yang berpedoman pada standar kelola BMT serta melakukan perumusan dan penyusunan sistem operasional melalui koordinasi dengan pihak terkait seperti *stakeholder*, Dewan Pengawas Syariah, Badan Pengawas.

7. Hasil

Kemampuan organisasi dalam mengukur hasil-hasil kinerja akan menjadi parameter dalam meningkatkan kinerja BMT di masa yang akan datang. Berdasarkan hasil pengukuran pada kategori hasil yang terdiri dari 8 item pernyataan memperoleh 378,3 poin dari skor maksimal 450 poin atau sebesar 84,06% maka dari itu kategori hasil dapat dikatakan baik. Dari hasil jawaban keseluruhan sebesar dapat diketahui bahwa:

- a. Item yang berada dibawah rata-rata keseluruhan yaitu item G1 (83,75%) dan G2 (81,25%) merupakan indikator hasil produk dan proses, G4 (82,5%) merupakan indikator hasil fokus pelanggan, G8 (81,2%) yang merupakan indikator hasil keuangan dan pasar perlu dikembangkan dan ditingkatkan lagi.
- b. Usulan perbaikan yang dapat dilakukan yaitu:
 - 1) Melakukan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan para anggota, kepuasan anggota dan *stakeholder*.
 - 2) Melakukan studi komparasi untuk membandingkan kinerja BMT dengan Lembaga Keuangan lain yang setara atau pesaing guna bahan evaluasi kinerja BMT.
 - 3) Hendaknya BMT memberikan penugasan sesuai dengan kapabilitas dan kapasitas karyawan sesuai bidangnya agar jika terdapat permasalahan mengenai anggota dapat tertangani dengan baik.

- 4) Melakukan analisis pasar dalam memasuki pangsa pasar dan melaporkan hasil kinerja keuangan setiap bulan atau pada Rapat Anggota Tahunan (RAT) agar pengelolaan keuangan secara tepat dalam jangka waktu panjang.



BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis pengukuran kinerja BMT El-Sejahtera Cipari menggunakan metode *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence*, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil pengukuran kinerja BMT El-Sejahtera Cipari memperoleh poin sebesar 845,78 dari poin maksimal 1000. Dalam hal ini pengukuran kinerja BMT El-Sejahtera Cipari mendapatkan predikat ***Excellent*** dan masuk pada kategori ***Benchmark Leader*** (skala poin 776-875) dengan prosentase 84,57%. Hal ini menunjukkan bahwa setiap unsur-unsur yang dianggap penting oleh para karyawan telah dilakukan dengan baik, oleh karena itu wajib bagi BMT El-Sejahtera Cipari untuk mempertahankan kinerjanya. Disamping itu, dibuktikan dengan jumlah anggota yang mencapai 12.000 lebih yang tidak lain karena peran kinerja para karyawan dan perumusan strategi yang dibuat. Walaupun hasil kinerja menunjukkan sangat baik namun perlu diperhatikan menjadi hal wajib bagi BMT El-Sejahtera Cipari untuk mempertahankan kinerjanya. Perlu diperhatikan juga perbaikan terhadap setiap kriteria ada yang belum maksimal dicapai. Kategori dengan presentase terbesar adalah fokus pelanggan dan pasar (88,15%) dan yang terendah yaitu pengukuran, analisis dan manajemen pengetahuan (82,16%).
2. Usulan perbaikan yang dapat dilakukan oleh BMT EL-Sejahtera Cipari setelah mengetahui level kinerja yaitu:
 - a. Pada sub kriteria kepemimpinan senior memperoleh 59,04 poin atau 84,35% dari 70 poin maksimal dan pada sub kriteria tata Kelola dan tanggung jawab sosial sebesar 44,3 poin atau 84,35% dari poin maksimal 50 poin. Sehingga poin yang diperoleh pada kriteria kepemimpinan adalah 101,21 poin dari poin maksimal 120 poin.
 - b. Pada sub kriteria pengembangan strategis memperoleh 34,98 poin atau 87,45% dari 40 poin maksimal dan pada sub kriteria

- implementasi strategi sebesar 37,68 poin atau 83,75% dari poin maksimal 45 poin. Sehingga poin yang diperoleh pada kriteria perencanaan strategis adalah 72,66 poin dari poin maksimal 85 poin.
- c. Pada sub kriteria suara pelanggan memperoleh 39,93 poin atau 88,75% dari 45 poin maksimal dan pada sub kriteria kerekatan pelanggan sebesar 35 poin atau 87,5% dari poin maksimal 40 poin. Sehingga poin yang diperoleh pada kriteria fokus pelanggan dan pasar adalah 74,93 poin dari poin maksimal 85 poin.
- d. Pada sub kriteria pengukuran, analisis dan perbaikan kinerja organisasi memperoleh 36,27 poin atau 80,6% dari 45 poin maksimal dan pada sub kriteria manajemen pengetahuan, informasi dan teknologi informasi sebesar 37,68 poin atau 83,75% dari poin maksimal 45 poin. Sehingga poin yang diperoleh pada kriteria perencanaan strategis adalah 73,95 poin dari poin maksimal 90 poin.
- e. Pada sub kriteria lingkungan tenaga kerja memperoleh 35,4 poin atau 88,7% dari 40 poin maksimal dan pada sub kriteria kerekatan tenaga kerja sebesar 39,08 poin atau 86,85% dari poin maksimal 45 poin. Sehingga poin yang diperoleh pada kriteria fokus tenaga kerja adalah 74,48 poin dari poin maksimal 85 poin.
- f. Pada sub kriteria proses kerja memperoleh 37,8 poin atau 84% dari 45 poin maksimal dan pada sub kriteria efektivitas operasional sebesar 32,48 poin atau 81,2% dari poin maksimal 40 poin. Sehingga poin yang diperoleh pada kriteria fokus operasi adalah 70,25 poin dari poin maksimal 85 poin.
- g. Pada sub kriteria hasil produk dan proses memperoleh 99 poin atau 82,5% dari 120 poin maksimal, pada sub kriteria hasil fokus pelanggan sebesar 67 poin atau 83,75% dari poin maksimal 80 poin, pada sub kriteria hasil fokus tenaga kerja sebesar 70,9 poin atau 88,7% dari poin maksimal 80 poin, pada sub kriteria hasil kepemimpinan dan tata kelola sebesar 68,4 poin atau 85,5% dari poin maksimal 80 poin, pada sub kriteria hasil keuangan dan pasar sebesar

73 poin atau 81,2% dari poin maksimal 73 poin Sehingga poin yang diperoleh pada kriteria hasil adalah 378,3 poin dari poin maksimal 450 poin.

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa kinerja BMT El-Sejahtera Cipari yang diukur menggunakan metode MBCfPE dapat dikatakan sangat baik (*Excellent*) hal ini dilihat dari hasil perolehan poin masuk pada level *Excellent*. Dan perlu diperhatikan pada sub kriteria yang perlu usulan perbaikan. terdapat 5 kriteria yang sudah diterapkan dengan baik dapat digunakan sebagai peluang untuk meningkatkan kinerja yang ekselen. Dan ada 2 kategori yang mendapatkan peluang perbaikan karena presentase dibawah rata-rata keseluruhan (84,57%), yaitu Pengukuran, analisis dan manajemen strategis (82,17%) dan Fokus operasi (82,75%).

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, peneliti memiliki saran untuk penelitian selanjutnya dan BMT El-Sejahtera Cipari yaitu:

1. Melakukan penelitian dengan menambah jumlah sampel dengan cara memilih lokasi yang lebih besar.
2. Melakukan penelitian untuk melihat hubungan antara hasil kinerja terhadap keunggulan bersaing atau menambah variabel lainyang terkait pengukuran kinerja.
3. Melakukan penelitian dengan menambah item pernyataan yang berfokus pada pengukuran kinerja disesuaikan dengan kriteria MBCfPE.
4. Bagi BMT El-Sejahtera Cipari untuk mempertahankan hasil kerjanya dan memantapkan posisinya serta diharapkan dapat menuju ke level puncak dengan melakukan perbaikan yang dilakukan pada kategori dan indikator yang masih perlu diperbaiki serta mengeksekusi peluang yang dianggap sudah baik hasil kerjanya. Kemudian diharapkan pada setiap tahun untuk memiliki data pembanding dengan lembaga keuangan yang sejenis ataupun kompetitor untuk melihat tingkat

kemajuan dan kekurangan Perusahaan baik dari segi keuangan, teknologi, inovasi dan kenaikan pangsa pasar.



DAFTAR PUSTAKA

- Apriyanti, Wahyu. (2021). Skripsi. *Analisis Kinerja Bank Muamalat Palopo Menggunakan Malcolm Baldrige*. IAIN Palopo.
- Dhita Arika, A. Z. R. (2020). Pengukuran Kinerja Organisasi Bpspams Menggunakan Indikator Malclom Baldrige Criteria For Performance Excellence (Mbcfpe) Pada Program Pamsimas di Desa Purwosari, Wonoboyo, Temanggung. *Journal of Public Policy and Management Review*, 9(2), 1–14.
- Faikar, M. (2019). *Skripsi. Pengukuran Kinerja Madrasah Aliyah Negeri di Kota Padang Dalam Menyelenggarakan Ujian Nasional Berbasis Komputer Menggunakan Baldrige Excellence Framework*. UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Faris, A., Himawan, I., Ekonomi, F., & Gresik, U. M. (2018). *Criteria Dalam Peningkatan Produktivitas PT . PJB UP Gresik*.
- Gusmansyah, W. (2020) *Hukum Perbankan dan Lembaga Keuangan Syariah* (I. Mahdi (ed.); 1st ed.). CV. Zigie Utama.
- Hery. (2017). *Balanced Scorecard for Business* (1st ed.). PT Grasindo.
- Intansari, A. I. (2020). Revenue Sharing dan Profit and Loss Sharing Pada Produk Pembiayaan Lembaga Keuangan Syariah (LKS). *El-JIZYA Jurnal Ekonomi Islam*, 8.
- Khairunnisa, I. (2022). Strategi Keberlanjutan Baitul Maal Wat Tamwil di Kota Yogyakarta Dengan Metode Analytical Network Process. *Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah, Vol. 8 No.*, 99–113.
- Laporan Rapat Anggota Tahunan (RAT) BMT El-Sejahtera tahun 2019
 Laporan Rapat Anggota Tahunan (RAT) BMT El-Sejahtera tahun 2020
 Laporan Rapat Anggota Tahunan (RAT) BMT El-Sejahtera tahun 2021
 Laporan Rapat Anggota Tahunan (RAT) BMT El-Sejahtera tahun 2022
 Laporan Rapat Anggota Tahunan (RAT) BMT El-Sejahtera tahun 2023
- Lembaga Diklat Profesi Pinbuk LAZNAZ BSM Umat (2018), *Bahan Bacaan Manajemen Lembaga Keuangan Mikro Syariah*
- Lukito, R. (2023). Penilaian Kinerja Menggunakan Pendekatan Kriteria Malcolm Baldrige: Studi Kasus Dealer Otomotif. *JITMI, Vol. 6 No.*
- Mahsun, M. (2013). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik* (1 (ed.)). BPFE-YOGYAKARTA.
- Melina, F. (2020). Pembiayaan Murabahah di Baitul Maal Wat Tamwil (BMT). *Jurnal Tabarru' : Islamic Banking and Finance, Vol. 3 No.*, 269–280.
- Mulyadi. (2001). *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan* (2nd ed.). Salemba Empat.

- Muthola'ah (2021). *Skripsi. Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode Balanced Scorecard KUD*. UIN K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
- Nurul Huda, M. heyka. (2010). *Lembaga Keuangan Islam Tinjauan Teoritis dan Praktis* (1st ed.). KENCANA PRENADA MEDIAGROUP.
- Permana, S. H. (2019). Sumber Pembiayaan Alternatif Bagi Usaha Mikro , Kecil , Dan Menengah Development Strategy For Baitul Mal Wattamwil (BMT) As An Alternative Financial Institution To Support Micro , Small , And Medium Enterprises Industri jasa keuangan syariah. 103–112.
- Prasetyo, M. A. (2021). Strategi Peningkatan Kinerja Dengan Integrasi Metode Malcolm Baldrige Dan Analisis SWOT (Studi Kasus di UD. Syaiful Plastik). *Procedia of Engineering and Life Science, Vol. 1 No.*
- Puspitarini, I., & Utami, V. F. (2021). *el-Jizya : Jurnal Ekonomi Islam ISSN : 2579-6208 (Online) Analisis Pengaruh Dana Pihak Ketiga (DPK), Non Performing Financing (NPF) dan Return On Asset (ROA) Terhadap Pembiayaan di PT Bank Muamalat Indonesia Tbk.* 9, 171–185.
- Putra, P. (2015). Kinerja Baitul Maal Wa At-Tamwil (BMT) Masalah Lil Ummah-Pondok Pesantren Sidogiri Menggunkan Balance Scorecard Modifikasian. *Jurnal Riset Akuntansi & Komputerisasi Akuntansi, Vol. 6 No.*, 45–63.
- Restianingati, V. T. (2023). Pengukuran Kinerja BUMN Berbasis Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE) Tahun 2016. *JKMP (Jurnal Kebijakan Dan Manajemen Publik), Vol. 11(1)*, 16–28.
- Romadoni, N. (2021). Pengukuran Kinerja PT. Krakatau Posco Energy Dengan Pendekatan Malcolm Baldrige Criteria For Performance Excellence. *Jurnal InTent, 4*, 156–167.
- Soemitra, A. (2009). *Bank dan lembaga Keuangan Syariah* (2nd ed.). KENCANA PRENADA MEDIAGROUP.
- Sugesti, H. (2020). Implementasi Pengukuran Kinerja Model Malcolm Baldrige Untuk Kinerja Unggul Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing di PT. Pos Indonesia. *Sosioekons, Vol. 12*.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. ALFABETA, cv.
- Sulasih. (2019). Analisis Kinerja Keuangan Pada Primer Koperasi Pegawai Universitas Pembangunan Nasional “Veteran”Yogyakarta. *MABSYA: Jurnal Manajemen Bisnis Syariah, Vol. 1 No.*, 191–212.
- Sulistyowati. (2024). Analisis Sustainable Dalam Meningkatkan Kegiatan Operasional LKMS Perspektif Manajemen Syari'ah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam, Vol. 10 No*, 821–834.
- Susanto, E., Industri, J. T., & Industri, F. T. (2017). Analisis Pendekatan Malcolm Baldrige Criteria For Performance Excellence (MBCfPE) Terhadap

Kinerja di PT . Kinenta Indonesia. *19*(1), 1–6.

Tippe, S. (2013). Kinerja Perusahaan PT Baramulti Sukses Sarana Dengan Menggunakan Teknologi Pengukuran Malcom Baldrige Dalam Rangka Penyesuaian di Perusahaan Batubara Yang Berkelas Dunia di Indonesia. *Jurnal Sositologi, Vol. 28 No, 290–319.*

Undang-Undang No. 1 Tahun 2013 Tentang Lembaga Keuangan Mikro

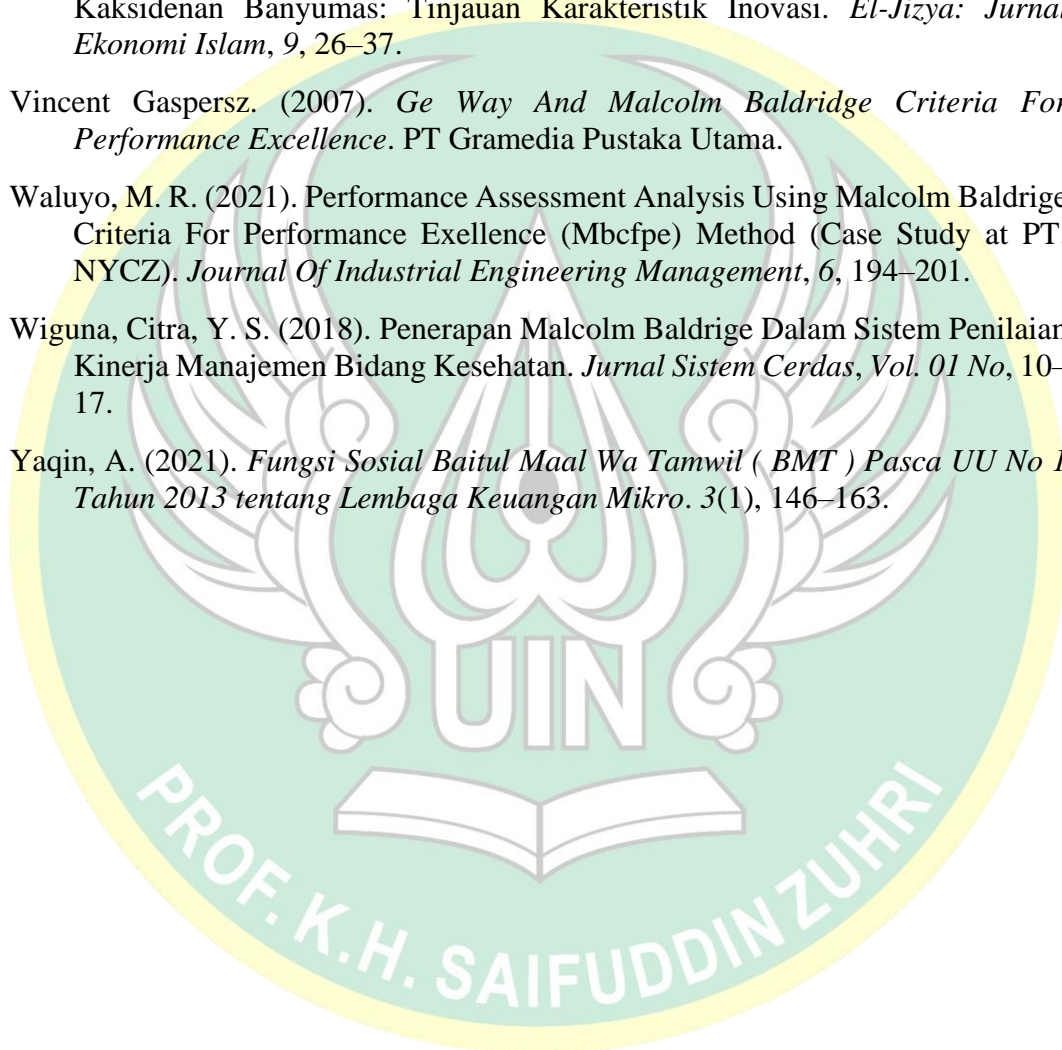
Utami, H. T. (2021). Adopsi Standar Akuntansi AAOIFI pada BMT di Wilayah Eks Kabsidenan Banyumas: Tinjauan Karakteristik Inovasi. *El-Jizya: Jurnal Ekonomi Islam, 9, 26–37.*

Vincent Gaspersz. (2007). *Ge Way And Malcolm Baldrige Criteria For Performance Excellence.* PT Gramedia Pustaka Utama.

Waluyo, M. R. (2021). Performance Assessment Analysis Using Malcolm Baldrige Criteria For Performance Excellence (Mbcfpe) Method (Case Study at PT. NYCZ). *Journal Of Industrial Engineering Management, 6, 194–201.*

Wiguna, Citra, Y. S. (2018). Penerapan Malcolm Baldrige Dalam Sistem Penilaian Kinerja Manajemen Bidang Kesehatan. *Jurnal Sistem Cerdas, Vol. 01 No, 10–17.*

Yaqin, A. (2021). *Fungsi Sosial Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) Pasca UU No 1 Tahun 2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro.* *3*(1), 146–163.



LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuisisioner Penelitian

Untuk Karyawan

KUISISIONER PENELITIAN

“ANALISIS PENGUKURAN KINERJA DI BMT EL-SEJAHTERA CIPARI MENGUNAKAN METODE *MALCOLM BALDRIDGE CRITERIA FOR PERFORMANCE EXCELLENCE (MBCfPE)*“

Kepada Yth. Bapak/Ibu

Karyawan BMT El-Sejahtera Cipari

Dengan Hormat,

Dengan ini saya Nur Hidayat NIM. 2017202043 memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk membantu dalam pengisian kuisisioner ini guna mengumpulkan data penelitian dalam rangka menyelesaikan tugas akhir skripsi program studi S1 Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.

Daftar pernyataan ini saya ajukan semata-mata untuk keperluan penelitian. Oleh karena itu, jawaban yang tepat sangat diharapkan untuk selanjutnya menjadi masukan yang bermanfaat bagi penelitian yang dilakukan.

Atas kesediaan Bapak/Ibu yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk mengisi kuisisioner ini saya ucapkan terimakasih.

A. Petunjuk Pengisian

1. Sebelum mengisi kuisisioner, mohon Bapak/Ibu/Saudara/i membaca setiap butir pernyataan dengan cermat.
2. Berilah tanda checklist (✓) pada kolom yang paling tepat sesuai dengan persepsi dan fakta yang anda alami.
3. Untuk setiap butir pernyataan hanya diperbolehkan memilih satu jawaban.
4. Jika ada kesalahan dalam memilih jawaban, beri tanda (X) pada kolom yang salah, kemudian beri tanda checklist (✓) pada kolom yang sesuai.
5. Penilaian dari kuisisioner dapat dilakukan menurut skala
 - 1 = Sangat Tidak Setuju
 - 2 = Tidak Setuju

3 = Netral

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

B. Identitas Responden

1. Nama :
2. Jenis Kelamin :
3. Usia :
4. Jabatan :
5. Masa Kerja :

No.	Pernyataan	1	2	3	4	5
A. KEPEMIMPINAN						
A1	Saya mendapat peluang dari pimpinan untuk mengetahui hal-hal yang sangat penting dalam mengembangkan BMT					
A2	Saya dan pimpinan dapat berkomunikasi dengan lancar dan terbuka					
A3	Dilakukan evaluasi kinerja setiap bulan					
A4	Pimpinan BMT menyampaikan informasi Terkait aturan dan kebijakan BMT kepada Seluruh karyawan					

No.	Pernyataan	1	2	3	4	5
B. PERENCANAAN STRATEGIS						
B1	BMT mampu melakukan perubahan yang lebih baik dari rencana yang dianggap kurang relevan dengan pertimbangan kondisi lapangan					
B2	Dalam menyusun rencana strategis melibatkan pendapat seluruh karyawan					
B3	Saya mengetahui kriteria keberhasilan dari pelaksanaan pekerjaan untuk mendukung					

	pencapaian rencana strategis BMT					
B4	Saya mengetahui bagian dari perencanaan strategi perusahaan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan					

No.	Pernyataan	1	2	3	4	5
C. FOKUS PELANGGAN DAN PASAR						
C1	BMT menjaga keamanan dan kerahasiaan Informasi anggota					
C2	BMT menggunakan informasi dan umpan balik dari anggota untuk memberikan kepuasan anggota dan mengidentifikasi kesempatan untuk inovasi					
C3	BMT menindaklanjuti dengan anggota Tentang kualitas produk, pelayanan untuk memperoleh umpan balik yang positif					
C4	BMT menjaga pendekatan-pendekatan untuk membangun hubungan dengan anggota dengan tujuan menjaga kepuasan dan loyalitas anggota					

No.	Pernyataan	1	2	3	4	5
D. PENGUKURAN, ANALISIS DAN MANAJEMEN PENGETAHUAN						
D1	Saya tahu pengukuran kinerja yang saya lakukan selaras dengan pengukuran kinerja BMT					
D2	Data laporan dipaparkan untuk evaluasi kinerja dan perumusan strategi					
D3	Terdapat data cadangan anggota yang dapat					

	digunakan oleh BMT jika dalam keadaan darurat					
D4	Saya mendapatkan semua informasi yang dibutuhkan dalam menyelesaikan keluhan anggota					

No.	Pernyataan	1	2	3	4	5
E. FOKUS TENAGA KERJA						
E1	Saya mendapat dorongan dan motivasi dari pimpinan BMT sehingga membantu dalam meningkatkan kinerja karyawan					
E2	BMT menyediakan tempat kerja yang aman dan nyaman					
E3	BMT memberikan izin kepada karyawan untuk membantu dalam memecahkan masalah yang berhubungan dengan anggota					
E4	Orang-orang yang bekerja dengan saya Kooperatif dan kami bekerja sebagai sebuah tim					

No.	Pernyataan	1	2	3	4	5
F. FOKUS OPERASI						
F1	BMT memastikan karyawan melakukan kerja sesuai SOP					
F2	Karyawan dapat mengendalikan semua pekerjaan dalam melayani anggota					
F3	Karyawan telah dipersiapkan dalam keadaan darurat dalam pekerjaan					
F4	Saya dapat mengevaluasi proses layanan yang saya lakukan jika dibutuhkan					

No.	Pernyataan	1	2	3	4	5
G. HASIL						
G1	Layanan yang diberikan BMT sesuai dengan kebutuhan anggota					
G2	Terdapat upaya untuk membandingkan kinerja BMT dengan lembaga keuangan lain yang setara					
G3	BMT membuat dan menyediakan metode yang paling efektif untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas anggota					
G4	Layanan BMT ditangani oleh karyawan sesuai bidangnya					
G5	BMT ini merupakan tempat bekerja yang Sehat dan nyaman					
G6	BMT ini mematuhi peraturan dan hukum yang berlaku					
G7	BMT ini mengevaluasi hal yang menghambat kemajuan BMT					
G8	BMT dalam pertumbuhan pangsa pasar, pasar baru yang dimasuki dan kinerja keuangan secara tepat					

Untuk Manajer

No.	Pernyataan	1	2	3	4	5
A. KEPEMIMPINAN						
A1	Saya menunjukkan perilaku etis dan mempraktikkan nilai-nilai BMT					
A2	Saya dapat berkomunikasi dengan lancar dan terbuka dengan seluruh karyawan					

A3	Dilakukan evaluasi kinerja setiap bulan					
A4	Saya menyampaikan informasi terkait aturan dan kebijakan BMT kepada Seluruh karyawan					

No.	Pernyataan	1	2	3	4	5
B. PERENCANAAN STRATEGIS						
B1	BMT mampu melakukan perubahan yang lebih baik dari rencana yang dianggap kurang relevan dengan pertimbangan kondisi lapangan					
B2	Dalam menyusun rencana strategis saya melibatkan pendapat seluruh karyawan					
B3	Karyawan mengetahui kriteria keberhasilan dari pelaksanaan pekerjaan untuk mendukung pencapaian rencana strategis BMT					
B4	Karyawan mengetahui bagian dari perencanaan strategi perusahaan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan					

No.	Pernyataan	1	2	3	4	5
C. FOKUS PELANGGAN DAN PASAR						
C1	BMT menjaga keamanan dan kerahasiaan Informasi anggota					
C2	BMT menggunakan informasi dan umpan balik dari anggota untuk memberikan kepuasan anggota dan mengidentifikasi kesempatan untuk inovasi					
C3	BMT menindaklanjuti dengan anggota tentang kualitas produk, pelayanan untuk					

	memperoleh umpan balik yang positif					
C4	BMT menjaga pendekatan-pendekatan untuk membangun hubungan dengan anggota dengan tujuan menjaga kepuasan dan loyalitas anggota					

No.	Pernyataan	1	2	3	4	5
D. PENGUKURAN, ANALISIS DAN MANAJEMEN PENGETAHUAN						
D1	Karyawan tahu pengukuran kinerja yang mereka lakukan selaras dengan pengukuran kinerja BMT					
D2	Data laporan dipaparkan untuk evaluasi kinerja dan perumusan strategi					
D3	Terdapat data cadangan anggota yang dapat digunakan oleh BMT jika dalam keadaan darurat					
D4	Karyawan mendapatkan semua informasi yang dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan					

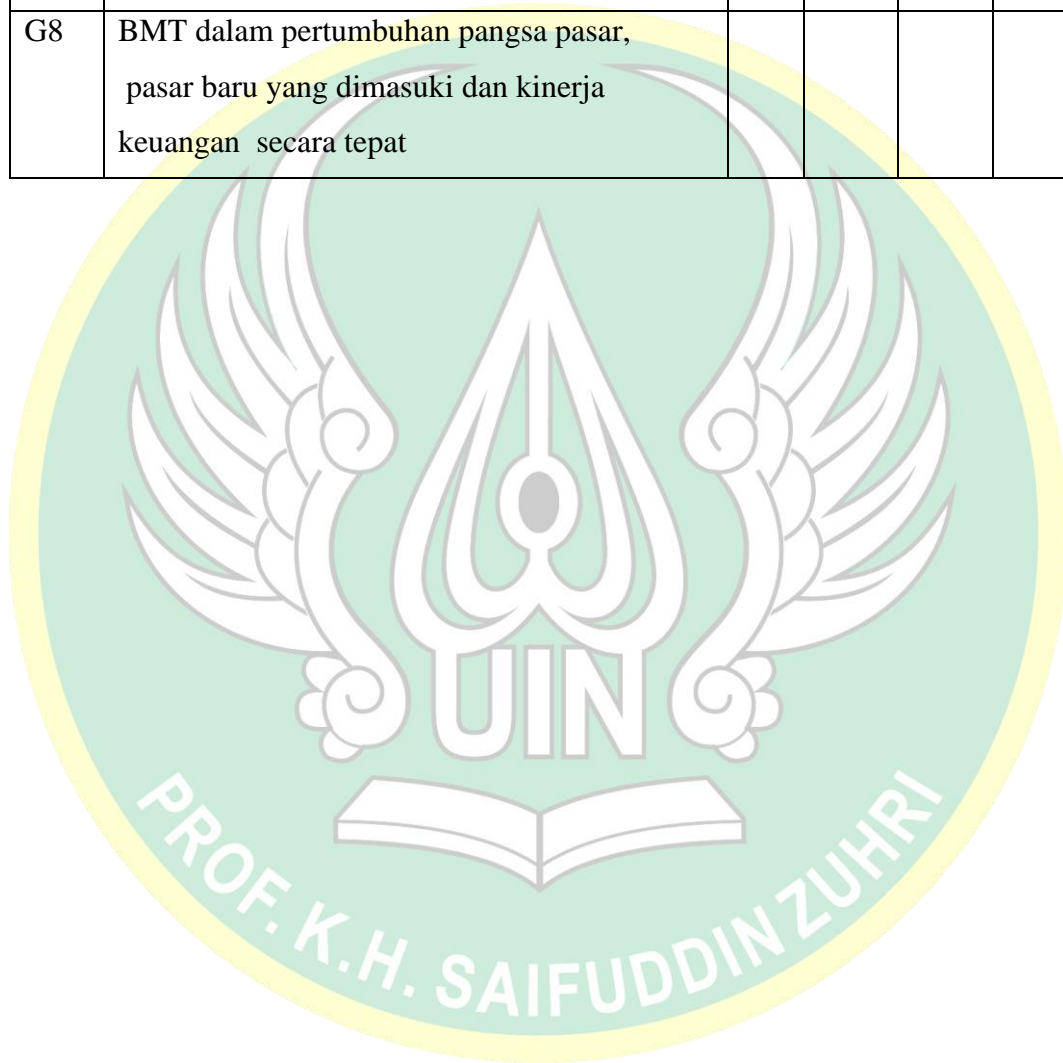
No.	Pernyataan	1	2	3	4	5
E. FOKUS TENAGA KERJA						
E1	Saya memberikan dorongan dan motivasi kepada seluruh karyawan BMT sehingga membantu dalam meningkatkan kinerja karyawan					
E2	Saya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung seluruh karyawan dapat bekerja dengan baik.					
E3	Saya memberikan izin kepada karyawan untuk					

	membantu dalam memecahkan masalah yang berhubungan dengan anggota					
E4	Karyawan bekerja dengan secara kooperatif dan bekerja sebagai sebuah tim					

No.	Pernyataan	1	2	3	4	5
F. FOKUS OPERASI						
F1	BMT memastikan karyawan melakukan kerja sesuai SOP					
F2	Karyawan dapat mengendalikan semua pekerjaan dalam melayani anggota					
F3	Karyawan telah dipersiapkan dalam keadaan darurat dalam pekerjaan					
F4	Karyawan dapat mengevaluasi proses layanan yang saya lakukan jika dibutuhkan					

No.	Pernyataan	1	2	3	4	5
G. HASIL						
G1	Layanan yang diberikan BMT sesuai dengan kebutuhan anggota					
G2	Terdapat upaya untuk membandingkan kinerja BMT dengan lembaga keuangan lain yang setara					
G3	BMT membuat dan menyediakan metode yang paling efektif untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas anggota					
G4	Layanan BMT ditangani oleh karyawan sesuai bidangnya					
G5	Karyawan percaya bahwa BMT ini					

	merupakan tempat bekerja yang sehat dan nyaman					
G6	BMT ini mematuhi peraturan dan hukum yang berlaku					
G7	BMT ini mengevaluasi hal yang menghambat kemajuan BMT					
G8	BMT dalam pertumbuhan pangsa pasar, pasar baru yang dimasuki dan kinerja keuangan secara tepat					



G1	G2	G3	G4	G5	G6	G7	G8	Total
4	4	4	4	4	4	4	4	138
5	5	4	5	5	5	5	5	146
4	3	4	4	4	4	5	4	126
4	4	4	4	5	4	4	4	135
4	4	4	4	5	4	4	4	135
5	4	5	4	5	5	4	5	143
5	5	5	5	5	4	5	5	158
4	4	4	4	4	4	4	4	127
4	4	4	4	4	4	4	5	132
4	4	4	4	4	4	4	4	130
4	4	5	4	5	5	5	4	146
4	4	4	4	4	4	4	5	131
4	4	5	4	5	5	5	5	146
4	4	4	4	4	4	4	4	128
4	4	4	4	4	4	4	4	130
4	4	4	4	4	4	4	4	129



B2	Pearson Correlation	,561*	0,418	0,181	,856**	-0,051	1	-0,078	0,104	0,405	0,313	0,035
	Sig. (2-tailed)	0,024	0,107	0,503	0,000	0,851		0,774	0,700	0,120	0,237	0,898
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
B3	Pearson Correlation	0,218	0,234	,516*	0,000	0,364	-0,078	1	,745**	0,000	0,149	0,149
	Sig. (2-tailed)	0,417	0,384	0,041	1,000	0,166	0,774		0,001	1,000	0,582	0,582
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
B4	Pearson Correlation	0,293	0,383	,808**	0,149	,553*	0,104	,745**	1	0,258	0,333	0,333
	Sig. (2-tailed)	0,271	0,143	0,000	0,582	0,026	0,700	0,001		0,334	0,207	0,207
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
C1	Pearson Correlation	0,378	0,405	0,224	,577*	,630**	0,405	0,000	0,258	1	,775**	0,258
	Sig. (2-tailed)	0,149	0,120	0,405	0,019	0,009	0,120	1,000	0,334		0,000	0,334
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
C2	Pearson Correlation	0,098	0,313	0,115	0,447	,618*	0,313	0,149	0,333	,775**	1	0,467
	Sig. (2-tailed)	0,719	0,237	0,670	0,082	0,011	0,237	0,582	0,207	0,000		0,068
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
C3	Pearson Correlation	0,098	0,313	0,115	0,149	,618*	0,035	0,149	0,333	0,258	0,467	1
	Sig. (2-tailed)	0,719	0,237	0,670	0,582	0,011	0,898	0,582	0,207	0,334	0,068	
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
C4	Pearson Correlation	0,488	0,313	0,115	,745**	0,358	,592*	-0,149	0,067	,775**	,733**	0,467

	Sig. (2-tailed)	0,055	0,237	0,670	0,001	0,174	0,016	0,582	0,806	0,000	0,001	0,068
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
D1	Pearson Correlation	,507 [*]	0,302	0,200	,516 [*]	0,169	,543 [*]	0,258	0,115	0,447	,577 [*]	0,115
	Sig. (2-tailed)	0,045	0,256	0,458	0,041	0,531	0,030	0,334	0,670	0,082	0,019	0,670
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
D2	Pearson Correlation	,561 [*]	,709 ^{**}	0,422	,856 ^{**}	0,221	,709 ^{**}	0,234	0,383	,674 ^{**}	,592 [*]	0,035
	Sig. (2-tailed)	0,024	0,002	0,103	0,000	0,411	0,002	0,384	0,143	0,004	0,016	0,898
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
D3	Pearson Correlation	0,488	,592 [*]	0,115	,745 ^{**}	0,098	,592 [*]	0,149	0,067	,516 [*]	0,467	-0,067
	Sig. (2-tailed)	0,055	0,016	0,670	0,001	0,719	0,016	0,582	0,806	0,041	0,068	0,806
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
D4	Pearson Correlation	,535 [*]	0,381	0,316	0,408	0,000	0,381	0,408	0,365	0,000	0,365	0,365
	Sig. (2-tailed)	0,033	0,145	0,233	0,116	1,000	0,145	0,116	0,164	1,000	0,164	0,164
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
E1	Pearson Correlation	0,048	0,493	,507 [*]	0,073	0,238	-0,051	0,364	,553 [*]	-0,126	0,098	0,358
	Sig. (2-tailed)	0,861	0,053	0,045	0,789	0,375	0,851	0,166	0,026	0,642	0,719	0,174
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
E2	Pearson Correlation	0,429	0,221	,507 [*]	0,364	-0,016	0,493	0,364	,553 [*]	0,126	0,098	-0,163
	Sig. (2-tailed)	0,098	0,411	0,045	0,166	0,953	0,053	0,166	0,026	0,642	0,719	0,547

G1	Pearson Correlation	0,303	0,022	0,358	0,462	0,222	0,367	0,462	,537*	0,160	0,289	0,289
	Sig. (2-tailed)	0,255	0,937	0,173	0,071	0,409	0,162	0,071	0,032	0,554	0,277	0,277
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
G2	Pearson Correlation	0,386	0,216	0,457	0,253	0,165	0,216	,590*	,565*	-0,146	0,188	0,490
	Sig. (2-tailed)	0,140	0,421	0,075	0,345	0,540	0,421	0,016	0,023	0,590	0,485	0,054
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
G3	Pearson Correlation	0,218	,545*	0,258	,667**	0,364	,545*	0,333	0,447	,577*	,745**	0,149
	Sig. (2-tailed)	0,417	0,029	0,334	0,005	0,166	0,029	0,207	0,082	0,019	0,001	0,582
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
G4	Pearson Correlation	0,429	0,153	,507*	0,218	0,429	0,153	,655**	,683**	0,000	0,098	0,488
	Sig. (2-tailed)	0,098	0,572	0,045	0,417	0,098	0,572	0,006	0,004	1,000	0,719	0,055
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
G5	Pearson Correlation	0,048	0,221	0,282	0,364	,746**	0,221	0,364	,553*	,630**	,878**	,618*
	Sig. (2-tailed)	0,861	0,411	0,290	0,166	0,001	0,411	0,166	0,026	0,009	0,000	0,011
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
G6	Pearson Correlation	-0,218	0,234	0,258	0,333	0,364	0,234	0,333	0,447	0,289	0,447	0,149
	Sig. (2-tailed)	0,417	0,384	0,334	0,207	0,166	0,384	0,207	0,082	0,278	0,082	0,582
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
G7	Pearson Correlation	0,153	0,418	0,422	0,234	,764**	0,127	,545*	,661**	0,405	0,313	0,313

	Sig. (2-tailed)	0,572	0,107	0,103	0,384	0,001	0,639	0,029	0,005	0,120	0,237	0,237
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
G8	Pearson Correlation	0,098	0,313	0,115	0,447	0,098	0,313	0,149	0,333	0,000	0,200	0,467
	Sig. (2-tailed)	0,719	0,237	0,670	0,082	0,719	0,237	0,582	0,207	1,000	0,458	0,068
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Total	Pearson Correlation	,503*	,592*	,583*	,655**	,546*	,516*	,556*	,739**	,524*	,666**	,505*
	Sig. (2-tailed)	0,047	0,016	0,018	0,006	0,029	0,041	0,025	0,001	0,037	0,005	0,046
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16



C4	D1	D2	D3	D4	E1	E2	E3	E4	F1	F2	F3	F4
0,488	,507 [*]	,561 [*]	0,488	,535 [*]	0,048	0,429	-0,203	0,098	0,218	0,303	0,386	,683 ^{**}
0,055	0,045	0,024	0,055	0,033	0,861	0,098	0,452	0,719	0,417	0,255	0,140	0,004
16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,313	0,302	,709 ^{**}	,592 [*]	0,381	0,493	0,221	0,101	0,313	0,234	0,367	0,216	0,383
0,237	0,256	0,002	0,016	0,145	0,053	0,411	0,709	0,237	0,384	0,162	0,421	0,143
16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,115	0,200	0,422	0,115	0,316	,507 [*]	,507 [*]	0,144	0,346	0,258	,645 ^{**}	0,457	0,346
0,670	0,458	0,103	0,670	0,233	0,045	0,045	0,595	0,189	0,334	0,007	0,075	0,189
16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
,745 ^{**}	,516 [*]	,856 ^{**}	,745 ^{**}	0,408	0,073	0,364	0,186	0,149	0,333	0,092	0,253	0,447
0,001	0,041	0,000	0,001	0,116	0,789	0,166	0,491	0,582	0,207	0,733	0,345	0,082
16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,358	0,169	0,221	0,098	0,000	0,238	-0,016	0,392	0,098	0,364	,545 [*]	0,165	0,293
0,174	0,531	0,411	0,719	1,000	0,375	0,953	0,133	0,719	0,166	0,029	0,540	0,271
16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
,592 [*]	,543 [*]	,709 ^{**}	,592 [*]	0,381	-0,051	0,493	0,101	0,035	0,234	0,022	0,216	0,383
0,016	0,030	0,002	0,016	0,145	0,851	0,053	0,709	0,898	0,384	0,937	0,421	0,143

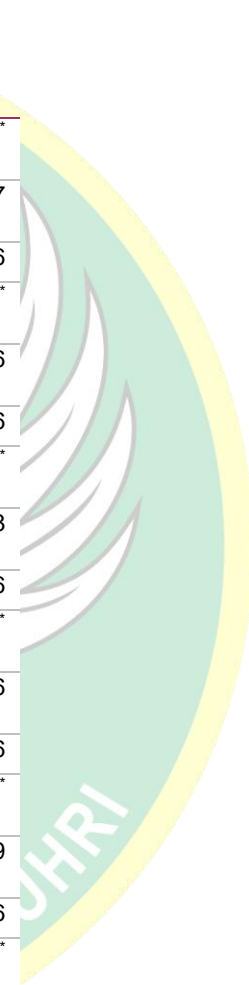
,577'	1	,543'	,577'	,632**	-0,056	0,169	0,240	-0,115	0,000	0,215	0,326	,577'
0,019		0,030	0,019	0,009	0,836	0,531	0,371	0,670	1,000	0,424	0,218	0,019
16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
,592'	,543'	1	,870**	0,381	0,221	0,493	0,332	0,313	0,234	0,367	0,216	0,383
0,016	0,030		0,000	0,145	0,411	0,053	0,208	0,237	0,384	0,162	0,421	0,143
16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,467	,577'	,870**	1	0,365	0,098	0,358	0,249	0,200	0,149	0,289	0,188	0,333
0,068	0,019	0,000		0,164	0,719	0,174	0,352	0,458	0,582	0,277	0,485	0,207
16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,365	,632**	0,381	0,365	1	0,356	0,356	0,303	0,365	0,408	0,453	,825**	,730**
0,164	0,009	0,145	0,164		0,175	0,175	0,254	0,164	0,116	0,078	0,000	0,001
16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
-0,163	-0,056	0,221	0,098	0,356	1	0,238	0,176	0,358	,655**	,545'	0,459	0,293
0,547	0,836	0,411	0,719	0,175		0,375	0,515	0,174	0,006	0,029	0,073	0,271
16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,098	0,169	0,493	0,358	0,356	0,238	1	0,176	0,358	0,364	,545'	0,459	0,293
0,719	0,531	0,053	0,174	0,175	0,375		0,515	0,174	0,166	0,029	0,073	0,271
16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,471	0,240	0,332	0,249	0,303	0,176	0,176	1	0,249	0,186	0,292	0,422	-0,138

0,066	0,371	0,208	0,352	0,254	0,515	0,515		0,352	0,491	0,273	0,103	0,609
16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
-0,067	-0,115	0,313	0,200	0,365	0,358	0,358	0,249	1	0,149	,620 ⁺	0,490	0,333
0,806	0,670	0,237	0,458	0,164	0,174	0,174	0,352		0,582	0,010	0,054	0,207
16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,149	0,000	0,234	0,149	0,408	,655 ^{**}	0,364	0,186	0,149	1	0,462	,590 ⁺	0,447
0,582	1,000	0,384	0,582	0,116	0,006	0,166	0,491	0,582		0,071	0,016	0,082
16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
-0,041	0,215	0,367	0,289	0,453	,545 ⁺	,545 ⁺	0,292	,620 ⁺	0,462	1	,677 ^{**}	,537 ⁺
0,879	0,424	0,162	0,277	0,078	0,029	0,029	0,273	0,010	0,071		0,004	0,032
16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,188	0,326	0,216	0,188	,825 ^{**}	0,459	0,459	0,422	0,490	,590 ⁺	,677 ^{**}	1	,565 ⁺
0,485	0,218	0,421	0,485	0,000	0,073	0,073	0,103	0,054	0,016	0,004		0,023
16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,333	,577 ⁺	0,383	0,333	,730 ^{**}	0,293	0,293	-0,138	0,333	0,447	,537 ⁺	,565 ⁺	1
0,207	0,019	0,143	0,207	0,001	0,271	0,271	0,609	0,207	0,082	0,032	0,023	
16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,289	0,215	0,367	0,289	0,453	0,222	,545 ⁺	0,292	,620 ⁺	0,462	,590 ⁺	,677 ^{**}	,537 ⁺
0,277	0,424	0,162	0,277	0,078	0,409	0,029	0,273	0,010	0,071	0,016	0,004	0,032

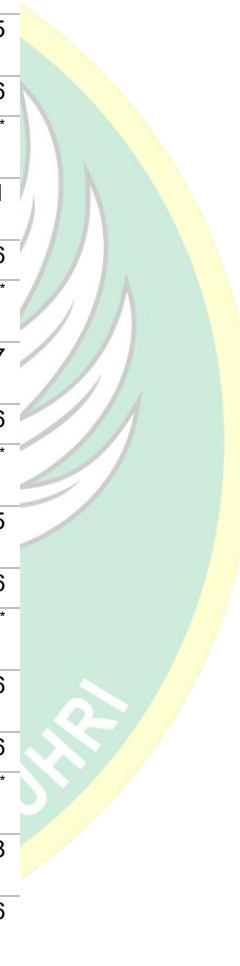
0,200	-0,115	0,313	0,200	0,365	,618*	0,358	0,249	0,467	,745**	0,289	0,490	0,333
0,458	0,670	0,237	0,458	0,164	0,011	0,174	0,352	0,068	0,001	0,277	0,054	0,207
16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
,549*	,507*	,760**	,593*	,641**	,503*	,546*	,532*	,520*	,589*	,749**	,690**	,637**
0,028	0,045	0,001	0,016	0,007	0,047	0,029	0,034	0,039	0,016	0,001	0,003	0,008
16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16



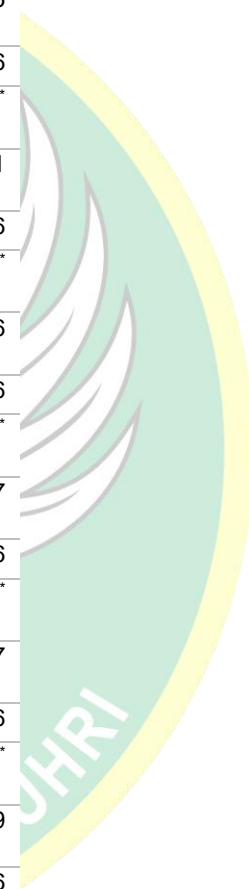
G1	G2	G3	G4	G5	G6	G7	G8	Total
0,303	0,386	0,218	0,429	0,048	-0,218	0,153	0,098	,503*
0,255	0,140	0,417	0,098	0,861	0,417	0,572	0,719	0,047
16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,022	0,216	,545*	0,153	0,221	0,234	0,418	0,313	,592*
0,937	0,421	0,029	0,572	0,411	0,384	0,107	0,237	0,016
16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,358	0,457	0,258	,507*	0,282	0,258	0,422	0,115	,583*
0,173	0,075	0,334	0,045	0,290	0,334	0,103	0,670	0,018
16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,462	0,253	,667**	0,218	0,364	0,333	0,234	0,447	,655**
0,071	0,345	0,005	0,417	0,166	0,207	0,384	0,082	0,006
16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,222	0,165	0,364	0,429	,746**	0,364	,764**	0,098	,546*
0,409	0,540	0,166	0,098	0,001	0,166	0,001	0,719	0,029
16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,367	0,216	,545*	0,153	0,221	0,234	0,127	0,313	,516*
0,162	0,421	0,029	0,572	0,411	0,384	0,639	0,237	0,041



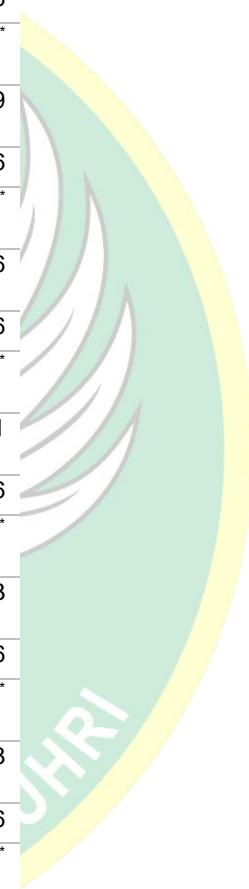
16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,462	,590*	0,333	,655**	0,364	0,333	,545*	0,149	,556*
0,071	0,016	0,207	0,006	0,166	0,207	0,029	0,582	0,025
16	16	16	16	16	16	16	16	16
,537*	,565*	0,447	,683**	,553*	0,447	,661**	0,333	,739**
0,032	0,023	0,082	0,004	0,026	0,082	0,005	0,207	0,001
16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,160	-0,146	,577*	0,000	,630**	0,289	0,405	0,000	,524*
0,554	0,590	0,019	1,000	0,009	0,278	0,120	1,000	0,037
16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,289	0,188	,745**	0,098	,878**	0,447	0,313	0,200	,666**
0,277	0,485	0,001	0,719	0,000	0,082	0,237	0,458	0,005
16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,289	0,490	0,149	0,488	,618*	0,149	0,313	0,467	,505*
0,277	0,054	0,582	0,055	0,011	0,582	0,237	0,068	0,046
16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,289	0,188	0,447	0,098	,618*	0,149	0,035	0,200	,549*
0,277	0,485	0,082	0,719	0,011	0,582	0,898	0,458	0,028
16	16	16	16	16	16	16	16	16



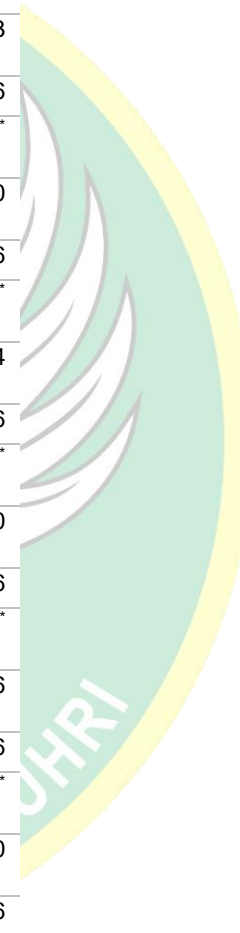
0,215	0,326	,516 [*]	0,169	0,394	0,000	0,060	-0,115	,507 [*]
0,424	0,218	0,041	0,531	0,131	1,000	0,824	0,670	0,045
16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,367	0,216	,856 ^{**}	0,153	0,493	,545 [*]	0,418	0,313	,760 ^{**}
0,162	0,421	0,000	0,572	0,053	0,029	0,107	0,237	0,001
16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,289	0,188	,745 ^{**}	0,098	0,358	0,447	0,313	0,200	,593 [*]
0,277	0,485	0,001	0,719	0,174	0,082	0,237	0,458	0,016
16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,453	,825 ^{**}	0,408	,535 [*]	0,356	0,000	0,000	0,365	,641 ^{**}
0,078	0,000	0,116	0,033	0,175	1,000	1,000	0,164	0,007
16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,222	0,459	0,364	0,429	0,238	0,364	0,493	,618 [*]	,503 [*]
0,409	0,073	0,166	0,098	0,375	0,166	0,053	0,011	0,047
16	16	16	16	16	16	16	16	16
,545 [*]	0,459	0,364	0,429	0,238	0,364	0,221	0,358	,546 [*]
0,029	0,073	0,166	0,098	0,375	0,166	0,411	0,174	0,029
16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,292	0,422	0,433	0,122	,824 ^{**}	,681 ^{**}	0,101	0,249	,532 [*]



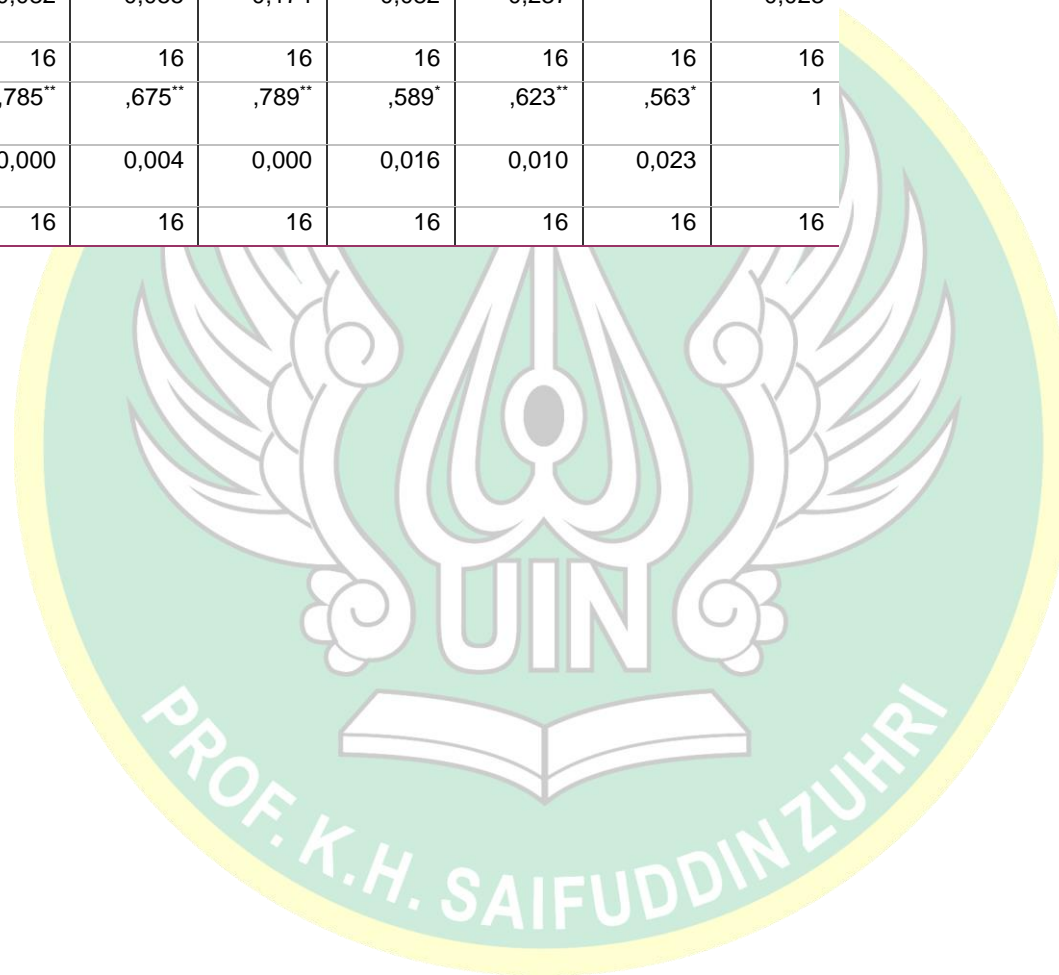
0,273	0,103	0,094	0,654	0,000	0,004	0,709	0,352	0,034
16	16	16	16	16	16	16	16	16
,620 ⁺	0,490	0,447	0,488	0,358	0,447	0,313	0,467	,520 ⁺
0,010	0,054	0,082	0,055	0,174	0,082	0,237	0,068	0,039
16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,462	,590 ⁺	0,333	,655 ^{**}	0,364	0,333	,545 ⁺	,745 ^{**}	,589 ⁺
0,071	0,016	0,207	0,006	0,166	0,207	0,029	0,001	0,016
16	16	16	16	16	16	16	16	16
,590 ⁺	,677 ^{**}	0,462	,787 ^{**}	,545 ⁺	0,462	,713 ^{**}	0,289	,749 ^{**}
0,016	0,004	0,071	0,000	0,029	0,071	0,002	0,277	0,001
16	16	16	16	16	16	16	16	16
,677 ^{**}	1,000 ^{**}	0,253	,827 ^{**}	0,459	0,253	0,216	0,490	,690 ^{**}
0,004	0,000	0,345	0,000	0,073	0,345	0,421	0,054	0,003
16	16	16	16	16	16	16	16	16
,537 ⁺	,565 ⁺	0,447	,683 ^{**}	0,293	-0,149	0,383	0,333	,637 ^{**}
0,032	0,023	0,082	0,004	0,271	0,582	0,143	0,207	0,008
16	16	16	16	16	16	16	16	16
1	,677 ^{**}	0,462	,787 ^{**}	,545 ⁺	0,462	0,367	,620 ⁺	,694 ^{**}
	0,004	0,071	0,000	0,029	0,071	0,162	0,010	0,003



16	16	16	16	16	16	16	16	16
,677**	1	0,253	,827**	0,459	0,253	0,216	0,490	,690**
0,004		0,345	0,000	0,073	0,345	0,421	0,054	0,003
16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,462	0,253	1	0,218	,655**	,667**	,545*	0,447	,785**
0,071	0,345		0,417	0,006	0,005	0,029	0,082	0,000
16	16	16	16	16	16	16	16	16
,787**	,827**	0,218	1	0,429	0,218	,561*	0,488	,675**
0,000	0,000	0,417		0,098	0,417	0,024	0,055	0,004
16	16	16	16	16	16	16	16	16
,545*	0,459	,655**	0,429	1	,655**	0,493	0,358	,789**
0,029	0,073	0,006	0,098		0,006	0,053	0,174	0,000
16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,462	0,253	,667**	0,218	,655**	1	,545*	0,447	,589*
0,071	0,345	0,005	0,417	0,006		0,029	0,082	0,016
16	16	16	16	16	16	16	16	16
0,367	0,216	,545*	,561*	0,493	,545*	1	0,313	,623**
0,162	0,421	0,029	0,024	0,053	0,029		0,237	0,010
16	16	16	16	16	16	16	16	16



,620 [*]	0,490	0,447	0,488	0,358	0,447	0,313	1	,563 [*]
0,010	0,054	0,082	0,055	0,174	0,082	0,237		0,023
16	16	16	16	16	16	16	16	16
,694 ^{**}	,690 ^{**}	,785 ^{**}	,675 ^{**}	,789 ^{**}	,589 [*]	,623 ^{**}	,563 [*]	1
0,003	0,003	0,000	0,004	0,000	0,016	0,010	0,023	
16	16	16	16	16	16	16	16	16



Lampiran 4: Hasil Output SPSS Uji Reliabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,751	33

Lampiran 5: Dokumentasi Penelitian





Lampiran 6: Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Putut Pujiyanto
Jabatan : Manajer

Menerangkan bahwa :

Nama : Nur Hidayat
NIM : 2017202043
Prodi : Perbankan Syariah
Alamat : Jl. Kol. Sugiyono RT 004/ RW 004 Cipari

Adalah mahasiswa dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI) UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, yang telah melaksanakan penelitian di tempat kami BMT El-Sejahtera Cipari sejak tanggal 23 Oktober 2023 sampai dengan 22 April 2024 dalam rangka penelitian skripsi dengan judul "Analisis Pengukuran Kinerja di BMT El-Sejahtera Cipari Menggunakan Metode *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE)*".

Demikian surat keterangan ini kami buat dengan sebenarnya untuk digunakan seperlunya bagi pihak yang berkepentingan.

Cilacap, 26 April 2024



Putut Pujiyanto

Lampiran 7: Surat Keterangan Sitasi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jalan Jenderal Ahmad Yani No. 54 Purwokerto 53126
Telp: 0281-635624, Fax: 0281-636553; Website: febi.uinsaizu.ac.id

SURAT KETERANGAN SITASI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini, pembimbing skripsi mahasiswa atas nama:

Nama : Nur Hidayat
NIM : 2017202043
Prodi : Perbankan Syariah
Judul Skripsi : Analisis Pengukuran Kinerja di BMT El-Sejahtera Cipari
Menggunakan Metode *Malcolm Baldrige for Performance Excellence* (MBCfPE)

Menerangkan bahwa mahasiswa tersebut telah mensitasi karya dosen FEBI UIN SAIZU sebanyak 4 karya dengan rincian sebagai berikut:

No	Judul Karya	Penulis	Tahun	Tersitasi di halaman
1.	Analisis Pengaruh Dana Pihak Ketiga (DPK), <i>Non Performing Financing</i> (NPF) dan <i>Return On Aset</i> (ROA) Terhadap Pembiayaan di PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk.	Ida Puspitarini, Vita Fidyta Utami	2021	1
2.	<i>Revenue Sharing</i> dan <i>Profit Loss Sharing</i> Pada Produk Pembiayaan Lembaga Keuangan Syariah (LKS)	Anggita Isty Intansari	2020	1
3.	Adopsi Standar Akuntansi AAOIFI pada BMT di Wilayah Eks Kaksidenan Banyumas: Tinjauan Karakteristik Inovasi	Hastin Tri Utami	2021	1
4.	Analisis Kinerja Keuangan Pada Primer Koperasi Pegawai Universitas Pembangunan Nasional "Veteran"	Sulasih	2019	2

Demikian surat keterangan ini dibuat sebagai syarat mendaftar seminar proposal.

Terima kasih

Purwokerto, 14 November 2023

Pembimbing Skripsi,

(Anggita Isty Intansari, S.H.I.,M.E.I.)

Lampiran 8: Laporan RAT BMT El-Sejahtera Cipari

NERACA PERBANGUNAN
PER DESEMBER 2020, DESEMBER 2021 DAN PER DESEMBER 2022

	31-Dec-20	31-Dec-21	31-Dec-22	31-Dec-20	31-Dec-21	31-Dec-22
AKTIVA						
A AKTIVA LANCAR						
Kas	1,960,076,479	440,000,000	146,046,000	-	-	-
Bank	5,630,001,236	5,368,348,092	6,985,538,960	19,160,365,404	19,559,335,993	22,950,147,242
BMI Cilacap	16,190,000	16,190,000	69,350,000	12,307,842,956	13,008,626,796	15,928,567,187
BRI	1,392,510,483	529,789,704	372,761,133	84,664,310	86,833,647	182,679,623
BNI Majenang	4,066,475,663	4,667,988,657	6,402,158,096	8,644,018	4,660,448	2,671,911
Bank BPR Surliyah	152,429,731	152,429,731	152,429,731	25,301,359	24,151,359	46,870,859
Asosiasi BMT	220,000	-	-	132,994,442	56,340,108	95,634,027
BRI Majenang	1,000,000	1,000,000	1,000,000	19,918,319	20,935,858	20,035,858
BMI	1,000,000	1,000,000	1,000,000	19,918,319	20,935,858	20,035,858
PT. ANRO	175,359	-	-	6,581,000,000	6,357,787,777	6,672,887,777
Investasi Jangka Periode	105,000,000	105,000,000	105,000,000	102,348,624	148,168,839	165,519,444
Pembayaan	13,486,270,250	12,117,110,733	14,645,880,797	4,042,492	3,580,084	3,647,523
Mudharabah	1,715,570,000	1,186,652,000	183,943,000	-	-	39,596,552
Murabahah	560,742,500	254,042,771	326,820,932	-	-	66,000,000
Ijarah	21,438,000	7,054,000	2,494,000	-	-	-
Ijarah Multi Jasa	31,133,000	34,545,793	25,507,293	-	-	-
Bai'ah	1,094,573,750	748,858,967	684,646,495	-	-	-
Ijarah Pararel	9,480,335,500	9,544,332,702	13,049,172,033	-	-	-
Kafalah Haji	583,850,000	341,625,000	373,295,044	-	-	-
Ijarah Pararel Mingguan	-619,500	0	0	-	-	-
Cadangan Pembayaan	(256,063,532)	(259,507,532)	(307,807,532)	31,000,000	30,140,000	75,385,000
Beban dibayar dimuka	33,059,871	295,651,000	14,250,000	142,920,000	208,680,000	275,085,000
Sewa Kantor Kas	-	-	8,663,000	25,000,000	25,000,000	25,000,000
Bonus Naibabah	-	-	13,410,000	-	-	-
JUMLAH ASET LANCAR	20,968,344,304	18,066,602,293	21,610,981,225	19,266,756,520	19,730,461,191	23,224,910,761
B AKTIVA TETAP						
Peralatan kantor	222,272,817	234,437,817	248,716,817	31,000,000	30,140,000	75,385,000
Gedung	586,041,000	586,041,000	586,041,000	142,920,000	208,680,000	275,085,000
Tanah	577,806,884	4,358,121,384	4,360,871,384	25,000,000	25,000,000	25,000,000
Akumulasi Biaya Peny.	(426,486,586)	(460,075,243)	(495,685,991)	-	-	-
JUMLAH AKTIVA TETAP	959,634,115	4,718,524,958	4,699,943,210	1,062,992,621	1,470,283,474	1,846,093,749
JUMLAH AKTIVA	21,927,978,419	22,785,127,251	26,310,924,435	21,927,978,419	22,785,127,251	26,310,924,435
PASIVA						
A PEMBIAYAN DITERIMA						
Bank	-	-	-	-	-	-
KEWAJIBAN LANCAR						
Simra	-	-	-	19,160,365,404	19,559,335,993	22,950,147,242
Sidika	-	-	-	12,307,842,956	13,008,626,796	15,928,567,187
Sizroh	-	-	-	84,664,310	86,833,647	182,679,623
Siduri	-	-	-	8,644,018	4,660,448	2,671,911
Sihaj	-	-	-	25,301,359	24,151,359	46,870,859
Simuroh	-	-	-	132,994,442	56,340,108	95,634,027
Simpan Berjangka	-	-	-	19,918,319	20,935,858	20,035,858
PENDIDIKAN	-	-	-	6,581,000,000	6,357,787,777	6,672,887,777
TITIPAN PAJAK	-	-	-	102,348,624	148,168,839	165,519,444
Zakat	-	-	-	4,042,492	3,580,084	3,647,523
TITIPAN SEMENTARA	-	-	-	19,266,756,520	19,730,461,191	23,224,910,761
JUMLAH KEWAJIBAN LANCAR				19,266,756,520	19,730,461,191	23,224,910,761
B MODAL						
Simpanan Pokok	-	-	-	31,000,000	30,140,000	75,385,000
Simpanan Wajib	-	-	-	142,920,000	208,680,000	275,085,000
Simpanan Penyetaraan	-	-	-	25,000,000	25,000,000	25,000,000
Simpanan Pokok Khusus	-	-	-	-	-	-
Cadangan	-	-	-	1,062,992,621	1,470,283,474	1,846,093,749
Hibah/ Donasi	-	-	-	381,038,075	381,038,075	381,038,075
PMK	-	-	-	-	-	-
Labai/Lugi Ditahan	-	-	-	1,018,271,203	939,524,561	483,432,350
Labai/Lugi Berjalan	-	-	-	-	-	-
JUMLAH MODAL	2,461,221,899	2,785,127,251	2,631,092,435	2,461,221,899	2,785,127,251	2,631,092,435
JUMLAH PASIVA	21,927,978,419	22,785,127,251	26,310,924,435	21,927,978,419	22,785,127,251	26,310,924,435

Cipari, 31 DESEMBER 2022

 Siti Warbahah
 Ketua Pengurus
 BMT El-Sejahtera

Lampiran 9: Sertifikat-Sertifikat



IAIN PURWOKERTO

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
UPT MA'HAD AL-JAMI'AH

Jl. Jend. A. Yani No. 48A Purwokerto, Jawa Tengah 53126, Telp: 0281-635624, 628250 | www.iaipurwokerto.ac.id

SERTIFIKAT

Nomor: In.17/UPT.MAJ/17562/03/2020

Diberikan oleh UPT Ma'had Al-Jami'ah IAIN Purwokerto kepada:

NAMA	: NUR HIDAYAT
NIM	: 2001388776

Sebagai tanda yang bersangkutan telah LULUS dalam Ujian Kompetensi Dasar Baca Tulis Al-Qur'an (BTA) dan Pengetahuan Pengamalan Ibadah (PPI) dengan nilai sebagai berikut:

# Tes Tulis	: 73
# Tartil	: 75
# Imla'	: 75
# Praktek	: 75
# Nilai Tahfidz	: 75



Purwokerto, 03 Sept 2020



ValidationCode

Pur

Nur

SIMA v. 1.0 UPT MA'HAD AL-JAMI'AH IAIN PURWOKERTO - page 1/1



**MINISTRY OF RELIGIOUS AFFAIRS
INSTITUTE COLLEGE ON ISLAMIC STUDIES PURWOKERTO
LANGUAGE DEVELOPMENT UNIT**

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, Central Java Indonesia, www.iaipurwokerto.ac.id

EPTIP CERTIFICATE

(English Proficiency Test of IAIN Purwokerto)
Number: In.17/UPT.Bhs/PP.009/23346/2020

This is to certify that

Name : NUR HIDAYAT
Date of Birth : CILACAP, April 20th, 2002

Has taken English Proficiency Test of IAIN Purwokerto with paper-based test, organized by Language Development Unit IAIN Purwokerto on May 11th, 2020, with obtained result as follows:

1. Listening Comprehension : 47
2. Structure and Written Expression : 49
3. Reading Comprehension : 46

Obtained Score : 473



The English Proficiency Test was held in IAIN Purwokerto.



ValidationCode



Purwokerto, July 6th, 2020
Head of Language Development Unit,

H. A. Sangid, B.Ed., M.A.
NIP: 19700617 200112 1 001



وزارة الشؤون الدينية
الجامعة الإسلامية الحكومية بوروكرتو
الوحدة لتنمية اللغة

هتوان: شارع جنرال أحمد باي رقم: ٤٠ أ بوروكرتو ٥٣١٦ هاتف ٠٤٨١ - ٦٣٥٦٤ www.iaipurwokerto.ac.id

الترجمة

الرقم: ان.١٧ / UPT.Bhs / PP.٠٠٩ / ٢٠٢١/٢٣٣٤٦

منحت الى	الاسم	نور هدايات
المولود	بتشيلاتشاب، ٢٠ أبريل ٢٠٠٢	الذي حصل على
	٤٩ :	فهم المسموع
	٤٢ :	فهم العبارات والتراكيب
	٤٩ :	فهم المقروء
	٤٦٦ :	النتيجة



في اختبارات القدرة على اللغة العربية التي قامت بها الوحدة لتنمية اللغة في التاريخ ١١ مايو ٢٠٢٠



بوروكرتو، ٨ أكتوبر ٢٠٢١
رئيس الوحدة لتنمية اللغة،
الدكتورة أدي روسواتي، الماجستير
رقم التوظيف: ١٩٨٦٠٧٠٤٢١٥٠٣٢٠٠٤



ValidationCode



Sertifikat

Nomor Sertifikat : 0855/K.LPPM/KKN.52/09/2023

Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM)
Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto menyatakan bahwa:

Nama Mahasiswa : **NUR HIDAYAT**
NIM : **2017202043**

Telah mengikuti Kuliah Kerja Nyata (KKN) Angkatan ke-52 Tahun 2024,
dan dinyatakan **LULUS** dengan nilai **94 (A)**.



Certificate Validation

SERTIFIKAT

Nomor: B-475/Un.19/LAB.FEBI/PP.009/3/2024



Berdasarkan Rapat Yudisium Panitia Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto menerangkan bahwa :

NAMA : NUR HIDAYAT

NIM : 2017202043

Telah mengikuti Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto Periode I Tahun 2024 mulai bulan Januari 2024 sampai dengan Februari 2024 dan dinyatakan Lulus dengan mendapatkan nilai **A**

Sertifikat Ini diberikan sebagai tanda bukti telah mengikuti Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto dan sebagai syarat mengikuti ujian Munaqasyah/Skripsi.

Purwokerto, 25 Maret 2024

Mengetahui,
Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M.Ag.
NIP. 19730921 200212 1 004

Kepala Laboratorium
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Hj. Yol Shofwa Shafrani, SP., M.Si.
NIP. 19781231 200801 2 027



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jalan Jenderal Ahmad Yani No. 54 Purwokerto 53126
Telp: 0281-635624, Fax: 0281-636553; Website: febi.uinsaizu.ac.id

SERTIFIKAT

Nomor: B-476/Un.19/LAB.FEBI/PP.009/3/2024

Berdasarkan Rapat Yudisium Panitia Praktek Program Bisnis Mahasiswa (PBM) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto menerangkan bahwa :

NAMA : NUR HIDAYAT

NIM : 2017202043

Telah mengikuti Praktek Bisnis Mahasiswa (PBM) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto Periode I Tahun 2024 dan Dinyatakan Lulus Dengan Nilai **90 A**.

Mengetahui,
Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M.Ag.
NIP. 19730921 200212 1 004

Purwokerto, 25 Maret 2024

Kepala Laboratorium
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Hj. Yol Shofwa Shafrani, SP., M.Si.
NIP. 19781231 200801 2 027

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

1. Nama : Nur Hidayat
2. NIM : 2017202043
3. Tempat/ Tgl. Lahir : Cilacap, 20 April 2002
4. Alamat Asal : Jl. Kol. Sugiyono No. 09 RT 04/04, Cipari,
Cipari, Cilacap, Jawa Tengah, 53262
5. Alamat Domisili : PPQ Al-Amin Pabuwaran
6. Nomor HP/ WA Aktif : 088228845286
7. Email : Nurh200402@gmail.com
8. Nama Orang Tua
Ayah : Purwoko
Ibu : Siti Zaenatun Solihah

B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal
 - a. TK/PAUD : TK Nurul Albab Subang
 - b. SD/MI : MI Al-Hasan Mulyadadi
 - c. SMP/MTs : SMP Al-Islam Cipari
 - d. SMA/SMK/MA : MAN 2 Cilacap
 - e. Perguruan Tinggi : UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri
Purwokerto
2. Pendidikan Non-Formal
 - a. PonPes Pembangunan Mifathul Huda Cigaru 1 Majenang
 - b. PPQ Al-Amin Pabuwaran Purwokerto Utara

C. Pengalaman Organisasi

1. PMR WIRA MAN 2 Cilacap
2. KMPS FEBI UIN SAIZU
3. FEBI ARABIC CLUB (FAC) UIN SAIZU
4. Islamic Banking in Laboratory (IBiL) FEBI UIN SAIZU
5. Pengurus Pondok Departemen Bendahara
6. Pengurus Badan Indepenen TPQ, Kominfo, Madrasah Diniyah PPQ Al-Amin Pabuwaran