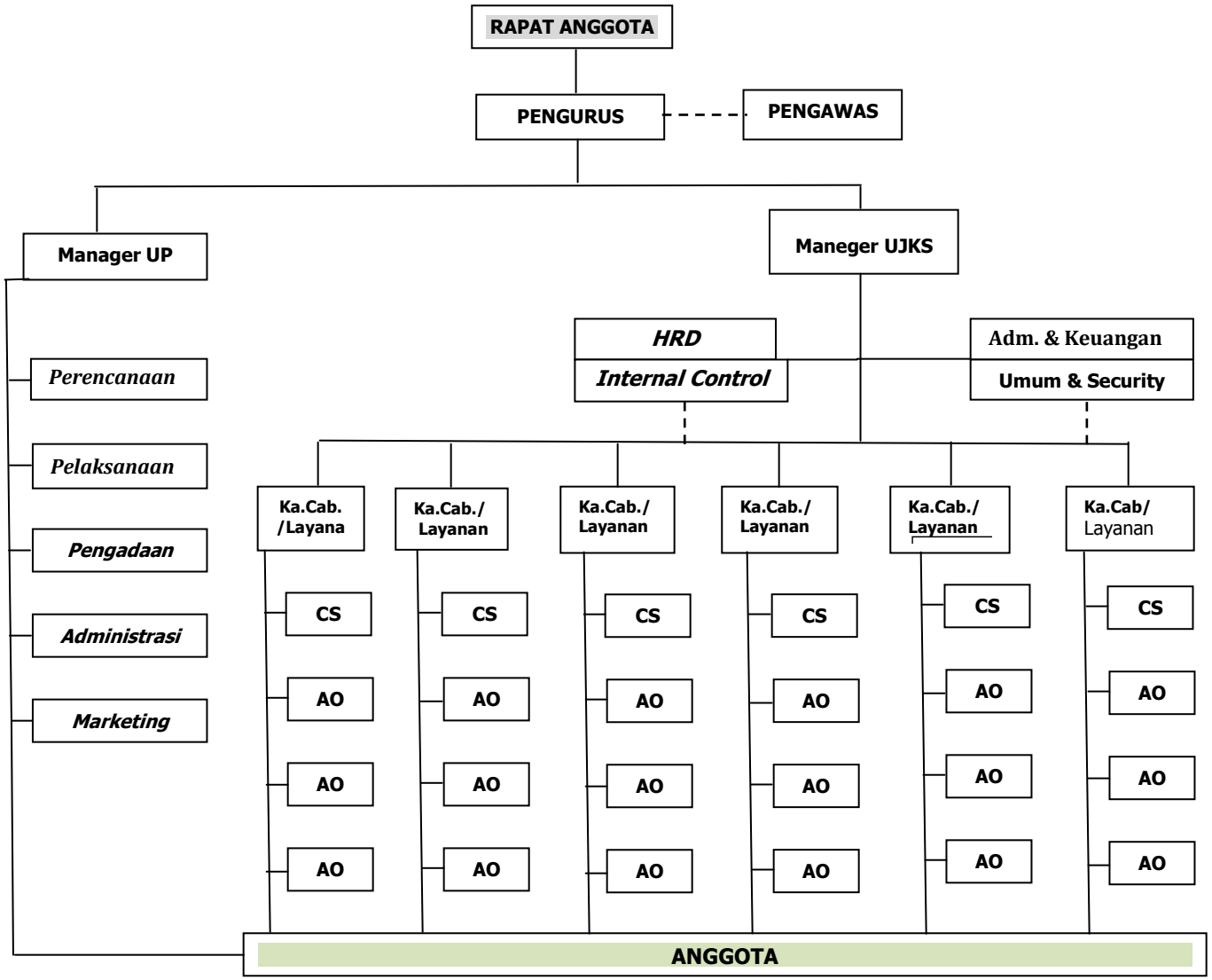
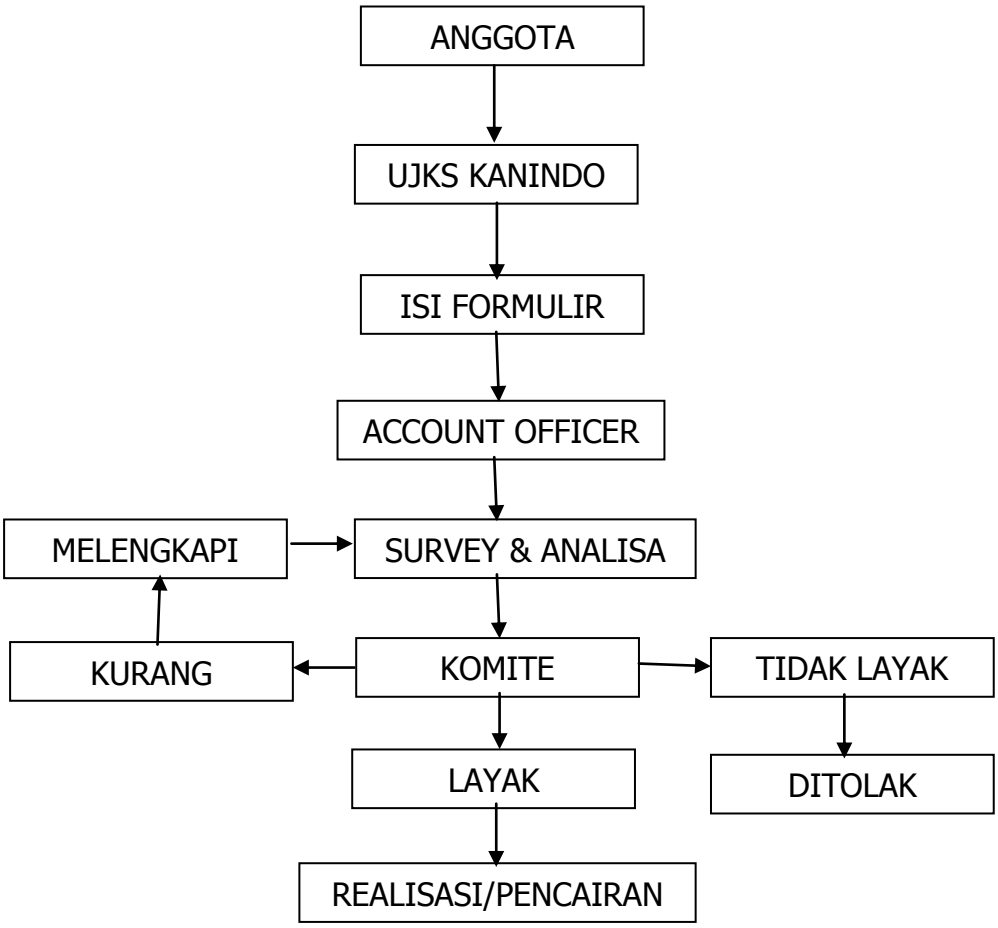
STRUKTUR ORGANISASI
KOPERASI AGRO NIAGA INDONESIA (KANINDO)
SYARI'AH JAWA TIMUR



PROSEDUR PEMBERIAN DAN PENGELOLAAN PEMBIAYAAN

FLOWCART PEMBIAYAAN :



KETERANGAN :

Anggota / calon anggota mengajukan pembiayaan ke UJKS KANINDO SYARI'AH kemudian diproses oleh AO (Account Officer) dengan mengisi formulir untuk dianalisa, baik analisa kelayakan usaha maupun analisa kelayakan pembiayaan, dimana analisa usaha meliputi:

1. Jenis usaha yang dikembangkan
2. Teknis dan pengelolaan usaha serta perjalanan usaha
3. Usaha tidak menyalahi kaidah agama.

Analisa kelayakan pembiayaan terdiri dari :

1. Kesanggupan anggota / calon anggota untuk mengangsur
2. Pendapatan bersih dikali 40% kali jangka waktu yang disepakati, ketemu angka layak untuk dibiayai.

Setelah itu dikomitekan, anggota komite terdiri dari Manager, Ka.Cabang dan AO. untuk pembiayaan lebih dari Rp.5.000.000,-. Sedangkan untuk pembiayaan kurang dari Rp. 5.000.000,- dikomitekan oleh Ka. Cabang dan AO. Pembiayaan lebih dari Rp. 5.000.000,- Notariil, sedangkan untuk pembiayaan kurang dari Rp. 5.000.000,- di bawah tangan dan bermaterai.

Akad perjanjian disesuaikan dengan jenis aqad yang telah disepakati baik itu Murabahah, Musyarakah atau Mudharobah, dan keputusan disetujui atau tidak akan disampaikan kepada anggota / calon anggota dan apabila keputusannya disetujui diadakan pengikatan akad.

Price dan Jangka Waktu pembiayaan Kepada Anggota Dan Calon Anggota :

1. Pembiayaan Murabahah
   Jangka waktu 3 tahun dan bisa kurang sesuai dengan kesepakatan.
   Marjin atau laba yang disepakati antara 20% sampai 24% Pertahun
2. Pembiayaan Musyarakah
   Jangka waktu 3 tahun dan bisa kurang sesuai dengan kesepakatan.
   Nisbah bagi hasil sesuai dengan kesepakatan (mis. 30% : 70% negosiasi).
3. Pembiayaan Mudharobah
   Jangka waktu 1 tahun dan bisa kurang sesuai dengan kesepakatan.
   Nisbah bagi hasil sesuai dengan kesepakatan (mis. 30% : 70% negosiasi).

Jenis Agunan :

1. Bukti pemilikan kendaraan bermotor (BPKB) Pengikatannya mengunakan Fiducia dan kausa jual.
2. Sertifikat atau surat tanah Pengikatannya menggunakan SKMHT apabila pembiayaan kurang dari 50.000.000 dan apabila lebih dari 50.000.000 menggunakan APHT.

Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah :

Penanganan pembiayaan bermasalah dilakukan dengan tiga langkah penyelesaian dengan evaluasi sebab-sebab kemacetan sehingga penyelesaiannya tepat yang mana langkah penyelesaianya terdiri dari :

1. **Pembianaan**

   Pembinaan dilakukan dengan pendekatan silaturahmi kepada anggota/nasabah yang mengalami kemacetan yang mana kemacetan tersebut memang tidak disengaja dan tidak kategori nasabah nakal sehingga bisa diberi kelonggaran atau perpanjangan dan apabila diperlukan diajukan untuk pembiayaan Al Qord sehingga usaha tersebut bisa berjalan dan dapat menelesaikan kewajibannya.

2. **Perpanjangan/Rescedul**

   Perpanjangan bisa dilakukan apabila langkah yang pertama sudah dilakukan dan dari hasil evaluasi nasabah tersebut memang masih layak dan usahanya masih berjalan karena ada sesuatu yang menghambat usahanya sehingga diperlukan perpanjangan untuk dapat menyelesaikan kewajibannya.

3. **Penarikan jaminan/Eksekusi**

   Penarikan jaminan dikakukan apabila nasabah tersebut memang sudah tidak bisa dibina dan masuk dalam kategori nasabah nakal. Hasil dari penjualan jaminan tersebut untuk menyelesaian kewajibannya dan apabila ada sisa penjualan diberikan kepada nasabah.

Tabel
Aspek Usaha KANINDO Syariah Jatim Periode 2010-2012

No	Simpanan	Jumlah Des 2012	Jumlah Des 2011	Jumlah Des 2010
1.	Simpanan Harian	Rp. 6.241.211.921,-	Rp. 5.507.088.022,-	Rp. 4.603.249.661,-
2.	Simpanan Khusus	Rp. 3.065.941.224,-	Rp. 2.109.364.029,-	Rp. 1.146.657.181,-
3.	Simpanan Berjangka	Rp. 7.533.898.000,-	Rp. 5.640.888.000,-	Rp. 4.043.488.000,-
	Jumlah	**Rp. 16.841.051.145,-**	**Rp. 13.257.340.051,-**	**Rp. 9.793.394.842,-**

Tabel 4.4
Produk- produk Pembiayaan KANINDO Syariah Jatim 2010-2012

No	Pembiayaan	Jumlah Des 2012	Jumlah Des 2011	Jumlah Des 2010
1.	Pembiayaan Murabahah	Rp. 25.007.187.624,-	Rp. 21.334.390.343,-	Rp. 13.780.275.027,-
2.	Pembiayaan Mudharabah	Rp. 777.405.000,-	Rp. 770.591.000,-	Rp. 820.443.000,-
3.	Pembiayaan Musyarakah	Rp. 1.833.860.320,-	Rp. 1.897.839.618,-	Rp. 218.301.100,-
4.	Pembiayaan Qord.Hasan	Rp. 24.750.000,-	Rp. 20.550.000,-	Rp. 16.165.200,-
	Jumlah	**Rp. 27.643.202.944,-**	**Rp. 24.023.370.961,-**	**Rp. 14.835.184.327,-**

Sumber: KANINDO Syariah Jatim

Tabel 4.5
Hutang KANINDO Syariah Jatim Periode 2012-2013

No	Kreditur	Thn Cair	Agunan	Plafond	Saldo Des 2012	Saldo Maret 2013
1	Bank Syariah Mandiri	2009	Cash Coll	2.000.000.000	773.765.157	696.615.742
2	Bank Syariah Mandiri	2011	Cash Coll	5.000.000.000	3.783.156.462	3.638.940.319
3	BTN Syari'ah	2010	Fix Coll	1.300.000.000	233.074.087	160.851.865
4	Bank Jatim Syariah	2010	Cash Coll	1.000.000.000	333.333.351	250.000.020
5	Bank Jatim Syari'ah	2011	Cash Coll	1.000.000.000	527.777.791	444.444.460

6	Bank Muamalat Indo	2010	Cash Coll	500.000.000	202.959.160	168.106.510
7	Bank Muamalat Indo	2011	Fix Coll	1.000.000.000	719.566.840	668.195.410
8	BRI Syariah	2011	Logam Mulia	218.025.000	203.489.500	199.855.750
9	Inkopsyah BMT	2010	Cash Coll	500.000.000	181.109.811	139.440.111
10	Inkopsyah BMT	2012	Cash Coll	1.500.000.000	1.450.000.000	1.400.000.000
11	LPDB-KUMKM	2011	Fidusia atas Piutang Lancar	3.000.000.000	1.500.000.000	1.250.000.000
12	LPBD-KUMKM	2012	Cash Coll	1.000.000.000	833.333.100	749.999.700
13	BSM	2012	Logam Mulia	219.400.000	219.400.000	219.400.000
	TOTAL				**10.960.965.259**	**9.985.849.887**

Sumber: KANINDO Syariah Jatim

Teks Wawancara

Assalamualaikum Warahmatullahi wa barakathuh

Perkenalkan Bapak, nama saya Ratna Fajarwati, Mahasiswi UIN Malang, jurusan Akuntansi, semester 8. Disini saya ingin melakukan wawancara kepada Bapak selaku manajer KANINDO Syariah Jatim untuk medapatkan informasi secara lengkap dari penelitian saya yang berjudul Pengukuran Kinerja dengan Metode *Balanced Scorecard* (BSC) dalam Perspektif Syariah (Studi Kasus pada KANINDO Syariah Jatim). Berikut daftar pertanyaan yang ingin saya tanyakan kepada Bapak

Daftar pertanyaan

A. Untuk mengatahui dimana posisi KANINDO Syariah dalam persaingan bisnis berdasarkan analisis SWOT. Dari visi dan misi yang ada di KANINDO Syariah Jatim, apa yang menjadi kekuatan dari bisnis ini, dari segi SDM dan pemasaran produk kepada masyarakat, kelemahan, dan ancaman dari perusahaan lain, dan peluang bagi Kanindo Syariah Jatim ditengah persaingan lembaga keuangan.

   Tanya:

   Terkait dengan analisis SWOT, apa yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluag, dan ancaman yang KANINDO Syariah dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif dalam pemberian jasa keuangan syaiah.

   Jawab:

   Jawaban pada tebel 4.2 terkait dengan analisis SWOT

B. Dalam **perspektif keuangan** sasaran- sasaran stretegik yang mengacu pada RAT KANINDO Syariah yakni :

   1) Peningkatan SHU

      Peningkatan SHU dapat dilihat pada laporan bagi hasil pada laporan keuangan

   2) Peningkatan Pembiayaan

      Pertanyaan:

      Untuk peningkatan pembiayaan di KANINDO Syariah Jatim berapa target yang ditentukan dan realiasi yang terjadi terkait dengan pembiayaan.

      Jawab:

      KANINDO Syariah Jatim nasabah terdiri dari 2 yakni nasabah simpan pinjam dan nasabah pembiayan. dalam hal ini pihak KANINDO mempunyai porposi nilai dari keselurahan anggota, sejumlah 80% nasabah diharapkan melakukan pembiayaan, dan sejumlah 20% malakukan simpan pinjam, namun dalam realitanya sejumlah 80% belum mencapai target yang telah ditentukan untuk anggota yang melakukan

pembiayaan, sekitar 50% anggota masih melakukan pembiayaan, sedangkan untuk 20% anggota yang melakukan simpan pinjam, sudah melampau target yang telah ditentukan.

3) Minimalisasi biaya

Pertanyaan:

Berapa target yang ditentukan KANINDO Syariah Jatim untuk memimalisasi biaya dan apa yang menjadikan beban operasional setiap tahunnya menglami kenaikan namun tidak melebihi dari target yang ditentukan.

Jawab:

KANINDO Syariah Jatim terus berupaya untuk meminimalisasi biaya operasional seefisien mungkin, sekitar 5% biaya operasional dapat turun dari target yang ditentukan. Kenaikan biaya operasional tiap tahunnya mengalami kenaikan dikarenakan banyak faktor yang mendukung, diantaranya beban gaji, setiap tahun KANINDO ada siklus keluar masuk pegawai dan itu akan menambah beban gaji KANINDO, kemudian untuk kebijakan pemerintah tentang fasilitas umum yang terkait dengan transportasi terkait dengan BMM. Kenaikan biaya operasional tidak menjadi sebuah masalah selama tidak melebihi target yang telah ditentukan oleh KANINDO.

4) Terbebas dari riba, gharar, dan maysir

Pertanyaan:

dalam hal investasi terkait dengan penempatan dan perolehan dana dalam hal ini KANINDO Syariah apa sudah sepenuhnya menggunakan lembaga keuangan syariah dan untuk prosedur pembiayaan apa sudah dengan akad yang telah ditentukan, serta untuk nasabah yang melakukan pembayaran melebihi jatuh tempo, maka akan dikenakan biaya yang melebihi dari biaya yang dikeluarkan dalam tempo yang tepat, untuk hasil dari dana yang lebih tadi, bagaiman memperlakukan dana itu.

Jawab:

dalam hal penempatan dan perolehan dana, KANINDO Syariah Jatim belum sepenuhnya melakukan penempatan pada lembaga konvensional, hal ini dikarenakan untuk kantor cabang KANINDO didaerah wagir tersebut belum ada lembaga keuangan berbasis syariah, oleh karena itu untuk efisien waktu dan biaya masih menggunakan lembga konvensional, sejumlah 90% KANINDO menggunakan lembaga syariah. Untuk keshahihan akad dilihat dari akad yang

dilakukan oleh kedua belah pihak yang mengacu pada prosedur yang telah ditetapkan KANINDO. Namun dalam hal pembiayaan KANINDO Syariah tidak menyediakan barang yang telah diinginkan oleh nasabah karena KANINDO tidak mempunyai persediaan, sehingga langsung berhubungan dengan mitra usahanya. Untuk anggota yang pembayaran melebihi jatuh tempo maka akan dikenakan saksi (kifarat), hasil dari dana kifarat akan disalurkan pada dompet duafa.

C. Perspektif pelanggan syariah

1) Peningkatan jumlah anggota

Tanya: berapa target yang telah ditentukan KANINDO Syariah untuk peningkatan jumlah anggota tiap tahunnya

Jawab:

Untuk peningkatan jumlah anggota KANINDO Syariah Jatim mentargetkan 5%-10% dari jumlah anggota lama.

2) Peningkatan kepuasan anggota

Tanya: untuk peningkatan keuasan pelanggan target pa yang ditentukan untuk mencapai kepuasan pelanggan

Jawab:

Kepuasan pelanggan merupakan prioritas dari KANINDO Syariah dalam mempertahan unit bisnisnya, menurut penilaian kepuasan anggota KANINDO ingin mentargetka bahwa semua anggota puas dengan pelayanan yang telah kami berikan, kemudian untuk mempertahankan pelanggan KANINDO tiap tahunnya kalau bisa tetep mempertahankan jumlah anggota yang ada, lebih bagus lagi dapat meningkatkannya.

3) Peningkatan pemahaman kepada anggota tentang pembiayaan

Tanya: bagaimana upaya KANINDO dalam melakukan peningkatan pemahaman kepada anggota, dan sejauh mana progress KANINDO dalam peningkatan penggunaan jasa dan produk syariah.

Jawab:

KANINDO Syariah sampai saat ini terus berupaya untuk meningkatan pemahaman anggota tentang pembiayaan syariah ini, salah satunya dengan melakukan sosialisasi kepada masyarakat, sejauh ini masih 50% anggota yang memahami tentang pembiyaan secara syariah dari target yang telah kami tentukan sejumlah 80% dari keseluruhan anggota.

D. Perspektif proses binis internal

1) Peningkatan mutu pelayanan

Tanya: dalam hal peningkatan mutu pelayanan apa upaya apa yang dilakukan KANINDO dalam hal efisiensi antrian anggota dengan teller

Jawab:

dalam hal ini KANINDO Syariah Jatim dalam hal antrian kami selalu berupaya untuk meminimalisasikan seefisien mungkin, dilhat apa yang kebutuhan anggota itu, untuk anggota yang ingin melakukan simpan pinjam, waktu yang kami berikan untuk memprosesnya sekitar 5 menit dengan teller, namun untuk nasabah yang ingin melakukan pembiayaan akan berhubungan dengan bagian marketing untuk memprosesnya. KANINDO Syariah dari tahun ketahun akan terud berupaya menurunkan tingkat antrian seefisien mungkin.

2) Pengembangan inovasi produk dan jasa syariah

Tanya: selama ini, apakah KANINDO Syariah jatim pernah melakukan pengembangan produk yang sudah ada, dan berapa target yang telah ditenukan.

Jawab: dalam hal ini KANINDO Syariah Jatim ingin melakukan proses pengembangan produk 100% tapi dalam kenyataan yang ada sekitar 80% kami melakukannya, itu pun belum bisa maksimal, karena produk yang telah ada kami ingin memaksimalkan dulu, seperti pembiayaan, kami masih berfokus pada peningkatan pembiayaan khususnya musyarakah dan mudharabah. Pengembangan yang kami lakukan yakni melakukan usaha unit perumahan dengan PT Persada Ventura.

3) Pengerjaan produk sesuai dengan standart syariah

Tanya: untuk pengerjaan produk dalam melakukan prose operasi KANINDO Syariah apa sudah sepenuhnya melakukan sesuai dengan syariat.

Jawab: KANINDO Syariah Jatim adalah lembaga keuangan berbasis syariah, jadi semua proses operasi yang kami lakukan juga sesuia dengan standart syariah yang berlaku.

E. Perpektif pembelajaran dan perkembangan

1) Peningkatan kualitas dan kompentensi (mutu SDM) karyawan Pemahaman tentang prinsip syariah

Tanya: dalam upaya peningkatan kualitas dan kompetensi karyawan tentang pemaham tetang syariah, upaya apa yang dilakukan KANINDO Syariah untuk menecapi target tersebut

Jawab: KANINDO Syariah mempunyai target untuk mengadakan setiap tahunya sebanyak 6 kali pelatihan. Untuk meningkatkan kualitas karyawan maka perusahaan mengikutsetakan karyawan yang bersangkutan pada seminar-seminar atau pelatihan-pelatihan baik yang diadakan oleh perusahaan sendiri atau diluar perusahaan, pelatihan dilakukan tiap tahun sebanyak 5 sampai 6 untuk karyawan, sedangkan untuk karyawan yang mempunyai jabatan tertentu seperti manager dilakukan sebanyak 8 sampai 10 kali, namun dalam setiap semianar-seminar atau pelatihan – pelatihan yang diadakan tidak semua karywan bisa ikut, karena keterbatasan dana yang dimiliki perusahaan dalam mengkutsertakan karywan-karywan dalam pelatihan.

2) Kehandalan teknologi dan informasi

Tanya: bagaiman upaya KANINDO Syariah dalam memanfaatkan teknologi dan inforamsi untuk menunjang kebutuhan kerja para karywan.

Jawab:

Setiap kantor cabang diberiakan 2 unit komputer dan 1 laptop untuk menunjang kebutuhan mereka terhadap akses informasi yang meraka butuhkan. Keberadaan teknologi ini sangat mendukung para karyawan untuk menyelesaikan tugasnya, dan dengan ada teknologi dan informasi dapat mendistrinusikan segala informasi antar karyawan yang membutuhkan sebuah informasi terupdate di kantor.

3) Peningkatan kepuasan karyawan

Tanya: Bagaiman upaya KANINDO untuk peningkatan kepuasan karywan

Jawab: KANINDO Syariah berupaya terus untuk meningkatkan kepuasan karyawan dengan memberikan sarana dan prasarana yang menunjang kebutuhan mereka menunjang kompetenssi karyawan sehinggan bisa meningkatkan sebuah loyalitas karyawan terhadap perushaan.

4) Peningkatan jumlah karyawan

Tanya: berapa target yang ditentukan oleh KANINDO Syariah Jatim dalam hal peningkatan jumlah karywan.

Jawab: untuk peningkatan jumlah karyawan KANINDO Syariah hanya mentargetkan sekitar 2% kenaikannya, tergantung kenutuhan KANINDO terhadap penggunaan karyawan baru, untuk tiap tahunya KANINDO mengasumsikan bahwa jumah karyawan cenderung konstan karena tiap tahun ada karyawan yang keluar diimbangi dengan jumlah karyawan baru yang masuk.

Demikian wawancara dari saya, kurang lebihnya mohon maaf atas segala perkataan, maupun perbuatan yang kurang berekenan. Atas waktu dan perhatian Bapak, saya mengucapkan terimakasih. *Wassalamualaikum Warahmatullahi wa barakathuh*

KUSIONER PENELITIAN

PENGUKURAN KINERJA DENGAN METODE *BALANCED SCORECARD* (BSC) DALAM PERSPEKTIF SYARIAH

(STUDI KASUS PADA KANINDO SYARIAH MALANG)

Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir pada program S-1 Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, maka saya:

NAMA : RATNA FAJARWATI

NIM : 10520013

JURUSAN : AKUNTANSI

ALAMAT : KEDIRI

Mengadakan penelitian yang berjudul: **Pengukuran Kinerja dengan Metode *Balanced Scorecard* (BSC) dalam Perspektif Syariah.** Sehubungan dengan hal tersebut, saya mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu/ Saudara untuk mengisi kusioner ini sesuai dengan kondisi dan pendapat Bapak/Ibu. Data-data ini saya kumpulkan semata-mata untuk tujuan akademis, dan sesuai dengan kode etik penelitian, kerahasian data terjamin.

Pertunjuk pengisian kusioner.

1. Isilah pertanyaan-pertanyaan dibawah ini dengan tanda centang (√) pada salah satu kolom yang sesuai dengan kondisi Bapak/Ibu/Saudara
2. Jawaban yang tersedia berupa angka dengan skala 1-5 yang berarti:

   1= Sangat Tidak Setuju (STS)

   2= Tidak Setuju (TS)

   3= Netral (N)

   4= Setuju (S)

   5= Sangat Setuju (SS)

KUSIONER PENGUKURAN KINERJA KEPUASAN ANGGOTA KANINDO SYARIAH MALANG DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD* (BSC) DALAM PERSPEKTIF SYARIAH

PERTANYAAN DIISI OLEH ANGGOTA

Demi menjaga kerahasiaan saudara, identitas boleh tidak diisi

Nama :
Umur :
Jenis Kelamin :
Agama :
pendidikan :
pekerjaan :
lama jadi anggota :
Status :

No	Keterangan	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
1.	**Ketanggapan Pelayanan** a. Ketersediaan informasi pelayanan mudah didapat oleh Saudara.					
	b. Kemudahan prosedur pelayanan di KANINDO Syariah Malang sesuai dengan harapan Saudara.					
	c. Kualitas pelayanan pembiayaan sesuai dengan harapan Saudara.					
2.	**Kecepatan dan KetepatanTransaksi** a. Kecepatan waktu dalam melayani nasabah sesuai dengan harapan Saudara.					
	b. Kecepatan dalam melakukan proses pembiayaan sesuai dengan harapan Saudara.					
	c. Penyelesaian dalam masalah pembiayaan dilakukan sesuai dengan aturan yang ada berdasarkan syariah.					
3.	**Kualitas Produk** a. Kualitas produk yang ditawarkan oleh KANINDO Syariah Malang sesuai dengan kebutuhan Saudara.					
	b. Fasilitas yang ditawarkan oleh KANIDO Syariah Malang sesuai dengan kebutuhan Saudara					
	c. Inovasi produk terbaru yang ditawarkan KANIDO Syariah kepada saudara diberikan secara berkala					
4.	**Profesionalisme** a. Standar pengerjaan produk atau jasa sesuai dengan syariat Islam yang berlaku					
	b. Petugas pelayanan KANINDO melayani Saudara dengan sopan santun dan ramah tamah					
	c. Keamanan pelayanan di KANINDO sesuai dengan harapkan Saudara.					

KUSIONER PENGUKURAN KINERJA KEPUASAN KARYAWAN KANINDO SYARIAH MALANG DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD* (BSC) DALAM PERSPEKTIF SYARIAH

PERTANYAAN DIISI OLEH KARYAWAN

Demi menjaga kerahasiaan saudara, identitas boleh tidak diisi.

Nama :
Umur :
Jenis kelamin : (L/P)
Agama :
Status :
Pendidikan :
Lama kerja :

No.	Keterangan	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
I.	**PERSPEKTIF BISNIS INTERNAL**					
1.	**Proses Inovasi** a. Inovasi terhadap produk atau jasa yang dibuat KANINDO Syariah dilakukan secara berkala. b. Produk yang diawarkan sudah sesuai dengan kebutuhan para nasabah. c. Perencanaan pembiayaan produk baru di KANINDO Syariah dilakukan secara berkala.					
2.	**Proses Operasi** a. Standart pengerjaan produk sesuai dengan syariat					
	b. Akad dilakukan sesuai tata cara syariah dan ketetapan Dewan Pengawas Syariah					
	c. Produk yang ditawarkan KANINDO Syariah sesuai dengan syariat Islam					
	d. Menjalin mitra baik dengan karyawan dan nasabah					
	e. Menetapkan harga secara transaparan dan sesuai kesepakatan kedua belah pihak					
	f. Penempatan dana dan komposisi modal penyerahan dan pembiayaan KANINDO berasal dari lembaga keuangan syariah					
II.	**PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN**					
1.	**Keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan dukungan atasan** a. Karyawan dilibatkan dalam mengambil keputusan.					
	b. Manejemen KANINDO Syariah memberikan keleluasaan kepada karyawan dalam mengerjakan tugas.					
	c. Atasan selalu memberikan motivasi kepada para karyawan.					
2.	**Pengukuran atas pekerjaan yang baik**					

	a. Kemampuan pegawai selalu ditingkatkan dengan palatihan					
	b. Terjadinya peningkatan pemahaman anggota terhadap keunggulan sistem syariah dari waktu ke waktu					
	c. Saya mengutamakan akhlakul karimah kejujuran dan kedisiplinan					
	d. KANINDO dalam mengatasi pembiayaan bermasalah menggunakan pendekatan Syariah					
3.	**Akses terhadap informasi** a. Akses terhadap inforamasi dapat terpenuhi sesuai dengan kebutuhan saya					
	b. Senang dengan fasilitas KANINDO yang diberikan kepada Saudara.					
	c. Penggunaan teknologi dapat menunjang pekerjaan saya.					
4.	**Pemotivasian atau dorongan** a. Pendapatan yang diterima dari KANINDO Syariah memotivasi saya untuk bekerja lebih giat.					
	b. Pertemuan kelompok yang dihadiri pengurus, pengawas, Dewan Pengawas Syariah, pengelola karyawan pendiri dan anggota yang diselenggarakan secara berkala.					
	c. Saya senang dengan lingkungan dan teman kerja di KANINDO Syariah Malang					
	d. Jam kerja produktif KANINDO sudah ideal					

X1.1	X1.2	X1.3	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X3.1	X3.2	X3.3	X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X5.1	X5.2	X5.3	X6.1	X6.2	X6.3	X6.4
3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4
3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	3	5	5	5	5	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	2	2	4	4
3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	3	4	4	3	4	4	4
3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3
3	4	3	4	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3
3	4	4	3	3	3	5	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4
2	4	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	2	4	5	5	3	3	3	4	1	5	4
1	4	2	3	3	4	4	4	5	2	3	2	3	5	4	4	3	4	3	3	3	4	4
1	4	2	3	3	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3
2	4	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	2	4	4	3	4	5	5	5	2	5	5
2	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4
3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	4	3	3	4	3	3	4	4
2	2	2	3	2	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3
2	2	2	3	2	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3
2	2	2	3	2	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3
2	2	2	3	2	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3
2	2	2	3	2	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3
3	4	3	3	4	2	4	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3
4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	5	5	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4
4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4
4	5	3	4	5	4	5	3	3	3	4	5	4	3	4	3	4	4	4	3	2	4	3
4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3

2	3	2	3	3	4	5	4	3	3	3	5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	5	5
4	2	4	4	3	4	5	5	4	2	4	5	4	4	4	4	4	3	5	3	4	4	5
3	4	4	4	4	4	5	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	4	4	4	5	5	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4
3	4	4	4	4	4	4	5	5	3	3	4	4	4	5	5	4	3	4	5	5	5	5
3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4
3	4	3	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	5	5	4	3	3	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4
4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	4	4	4	4		3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	5
2	2	2	4	4	4	4	5	5	3	4	5	4	4	5	5	4	3	4	5	4	5	5

x1.1	x1.2	x1.3	x2.1	x2.2	x2.3	x3.1	x3.2	x3.3	x4.1	x4.2	x4.3
4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	3
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5
4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4
4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4
4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4

HASIL OUTPUT SPPS

1. Mengukur Kepuasan Anggota

1) Indikator Ketanggapan Pelayanan

Correlations

		X1
ketersediaan informasi	Pearson Correlation	.664**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
kemudahan prosedur	Pearson Correlation	.777**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
kualitas pelayanan	Pearson Correlation	.816**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.620	3

2) Indikator Kecepatan dan KetepatanTransaksi

Correlations

		X2
kecepatan waktu	Pearson Correlation	.648**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
kecepatan proses	Pearson Correlation	.792**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100

penyelesaian	Pearson Correlation	.828**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.632	3

3) Indikator Kualitas Produk

Correlations

		X3
kualitas produk	Pearson Correlation	.648**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
Fasilitas	Pearson Correlation	.792**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
inovasi produk	Pearson Correlation	.828**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.632	3

4) Profesionalisme

Correlations

		X4
starndart pengerjaan produk	Pearson Correlation	.686**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
petugas pelayanan	Pearson Correlation	.789**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
keamanan pelayanan	Pearson Correlation	.794**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.627	3

8. Mengukur Kepuasan Karyawan perspektif Proses Bisnis Internal

1) Proses Inovasi

Correlations

	X1

Inovasi produk	Pearson Correlation	.774**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	41
produk yang ditawarkan	Pearson Correlation	.763**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	41
perencanaan pembiayaan	Pearson Correlation	.847**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	41

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.706	3

2) Proses Operasi

Correlations

		X2
standart pengerjaan produk	Pearson Correlation	.692**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	41
akad yang dilakukan	Pearson Correlation	.547**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	41
produk sesuai syariat islam	Pearson Correlation	.831**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	41

menjalin mitra baik	Pearson Correlation	.686**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	41
harga transparan	Pearson Correlation	.732**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	41
penempatan dana	Pearson Correlation	.851**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	41

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.782	6

9. Mengukur Kepuasan Karyawan dari Perspektif Pertumbuhan dan perkembangan

1) Keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan dukungan atasan

Correlations

		X3
pengambilan keputusan	Pearson Correlation	.642**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	41
keleluasaan bekerja	Pearson Correlation	.880**
	Sig. (2-tailed)	.000

	N	41
motivasi atasan	Pearson Correlation	.731**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	41

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.610	3

2) Pengukuran atas pekerjaan yang baik

Correlations

		X4
peningkatan kemampuan pegawai	Pearson Correlation	.766**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	41
pemahaman sistem syariah	Pearson Correlation	.721**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	41
mengutamakan akhalkul karimah	Pearson Correlation	.788**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	41
mengatasi pembiayaan dengan syariah	Pearson Correlation	.679**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	41

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.699	4

3) Akses terhadap informasi

Correlations

		X5
akses terhadap informasi	Pearson Correlation	.781**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	41
fasilitas yag diberikan	Pearson Correlation	.626**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	41
penggunaan teknologi	Pearson Correlation	.822**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	41

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.611	3

4) Pemotivasian atau dorongan

Correlations

		X6
pendapatan yang diterima	Pearson Correlation	.919**

	Sig. (2-tailed)	.000
	N	41
pertemuan kelompok pengurus	Pearson Correlation	.828**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	41
lingkungan dan teman kerja	Pearson Correlation	.698**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	41
jam kerja produktif	Pearson Correlation	.517**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	41

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.767	4

BUKTI KONSULTASI

Nama : Ratna Fajarwati

NIM/Jurusan : 10520013/ Akuntansi

Pembimbing : Hj. Meldona, SE., MM. Ak.,CA

Judul Skripsi : Pengukuran Kinerja dengan Metode Balanced Scorecard (BSC) dalam Integrasi Islam (Studi Kasus pada KANINDO Syariah Jatim)

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	29-11-2013	Outline Proposal	1.
2.	5-12-2013	Revisi Bab I	2.
3.	13-12-2013	Revisi Bab II	3.
4.	20-12-2013	Revisi Bab I-III	4.
5.	28-12-2013	Revisi bab I-III	5.
6.	31-12- 2013	ACC Ujian Proposal	6.
7.	28-02-2014	Revisi Bab IV	7.
8.	17-02-2014	Revisi bab V	8.
9.	01-03-2014	Rvisi Bab I-V	9.
10.	14-03-2014	Revisi bab I-V, abstrak	10
11.	29-03-2014	Penyempurnaan bab I-V	11.
12.	31-03-2014	ACC Ujian Skripsi	12.

Malang, 14 April 2014

Mengetahui,

Ketua Jurusan Akuntans

Nanik Wahyuni, SE., M.Si., Ak.,CA
NIP 197203222008012005