

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kemajuan signifikan dalam akses pembiayaan dan pemberdayaan ekonomi dapat diamati pada sektor usaha mikro di Indonesia. Peran kunci dalam memperluas inklusi keuangan nasional dan mendorong kemandirian ekonomi rumah tangga berpendapatan rendah ini banyak diisi oleh lembaga keuangan mikro, sebagaimana dikemukakan Adiguna et al. (2024). Salah satu implementasi konkret dari fungsi tersebut adalah program Mekaar yang dijalankan oleh PT Permodalan Nasional Madani (PNM). Program ini menyediakan fasilitas pembiayaan berbasis kelompok disertai dengan pendampingan usaha, yang secara khusus menyasar perempuan dari kalangan prasejahtera di berbagai daerah. Di Nusa Tenggara Timur, khususnya Kabupaten Nagekeo Cabang Aesesa, program PNM Mekaar terus diperluas melalui pendampingan usaha, pembentukan kelompok, serta sistem pembiayaan berbasis tanggung renteng yang bertujuan meningkatkan keberlanjutan usaha mikro masyarakat (Lauma, Djahimo, & Riorini, 2021). Kajian mengenai keberlanjutan lembaga microfinance di Indonesia mengungkapkan bahwa institusi seperti PNM tidak hanya turut memperkuat perekonomian setempat, tetapi juga berkontribusi dalam menciptakan lapangan kerja, meningkatkan pemahaman tentang keuangan, dan mendukung pertumbuhan usaha ultra mikro secara berkelanjutan (Hidayat et al., 2023). Seiring dengan bertambahnya permintaan masyarakat akan akses modal yang mudah, pendampingan usaha, serta layanan keuangan yang sederhana, PNM Mekaar terus berkembang menjadi tonggak utama dalam pemberdayaan ekonomi mikro di Indonesia, termasuk melalui perekrutan tenaga kerja dari generasi muda yang kian dominan dalam kegiatan operasional perusahaan.

Meskipun cabang PNM Mekaar di Nagekeo khususnya Cabang Aesesa telah mencatat peningkatan jumlah nasabah dan distribusi pinjaman, mereka masih

kesulitan untuk mengevaluasi performa secara menyeluruh. Saat ini, penilaian kinerja terutama mengandalkan metrik keuangan, seperti kondisi portofolio, tingkat pembayaran angsuran yang lancar, dan realisasi target pinjaman. Cara pendekatan ini yang terbatas belum bisa memberikan gambaran lengkap tentang performa, khususnya dari sisi kualitas layanan kepada nasabah, efisiensi operasional internal, beban tugas Account Officer, serta upaya belajar dan peningkatan kemampuan pegawai generasi Z yang harus menangani tekanan target serta tuntutan harian. Tanpa adanya mekanisme evaluasi kinerja yang terpadu dan terstruktur, perusahaan berisiko mengalami distorsi dalam penilaian, kesulitan untuk melakukan perbaikan terus-menerus, dan gagal mengenali elemen-elemen kunci yang sangat memengaruhi capaian target cabang. Riset terkini menunjukkan bahwa UMKM dan lembaga keuangan mikro menghadapi isu yang paralel. Keduanya cenderung terlalu bergantung pada tolok ukur keuangan, sehingga mengesampingkan faktor-faktor non-finansial. Padahal, keseimbangan antara kedua dimensi ini merupakan prasyarat fundamental bagi daya tahan organisasi, sebagaimana dikemukakan oleh Rachmawati & Tanjung (2020) dan Putri & Darma (2021).

Untuk menangani tantangan ini, dibutuhkan pendekatan evaluasi performa perusahaan yang lebih menyeluruh, berbasis strategi, dan dapat mengungkapkan keterkaitan antara penyebab serta dampak dalam mencapai sasaran organisasi. Sebagai respons terhadap kebutuhan akan sistem pengukuran yang menyeluruh, Trisyulianti dan Ramadhani (2019) merekomendasikan penggunaan Balanced Scorecard (BSC). Kerangka strategis ini dinilai tepat karena tidak hanya berfokus pada hasil finansial, tetapi juga memetakan kinerja melalui tiga perspektif non-finansial yang saling melengkapi: hubungan dengan pelanggan, efisiensi proses internal, serta kapasitas inovasi dan pembelajaran organisasi. Dengan demikian, BSC memfasilitasi evaluasi yang lebih seimbang dan komprehensif, menjembatani kesenjangan antara ukuran kinerja keuangan dan non-keuangan. Dengan

menerapkan BSC, cabang PNM Mekaar di Nagekeo bisa menyusun indikator kinerja yang selaras dengan ciri khas pembiayaan mikro serta keperluan peningkatan kemampuan pegawai generasi Z. Setelah indikator-indikator itu dirancang, teknik *Objective Matrix* (OMAX) diterapkan untuk mengonversinya menjadi angka-angka kuantitatif yang dapat diukur, sehingga menghasilkan nilai performa yang lebih obyektif, jelas, dan gampang diawasi oleh pimpinan. Penggabungan BSC dan OMAX telah terbukti efektif dalam memperbaiki ketepatan pengukuran performa, mendukung keputusan yang didasarkan pada fakta, serta menjadi fondasi untuk peningkatan terus-menerus dalam badan layanan publik atau entitas pembiayaan (Sari & Ermawati, 2019; Yuliana & Nugroho, 2022). Oleh karena itu, studi ini bertujuan memberikan manfaat praktis bagi PNM Mekaar Cabang Aesesa dalam mengembangkan mekanisme evaluasi performa yang lebih efisien, dengan fokus pada perbaikan mutu layanan serta efisiensi kerja pegawai generasi Z.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan paparan konteks yang telah dijelaskan, penelitian ini merumuskan pertanyaan pokok sebagai berikut “Bagaimana melakukan perancangan sistem pengukuran kinerja pada PT. PNM Mekaar Cabang Aesesa dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* dan *Objective Matrix*”.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan pada penelitian ini adalah:

1. Merumuskan indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators*) yang selaras dengan empat perspektif dalam *Balanced Scorecard* sebagai dasar penyusunan sistem pengukuran kinerja pada PT PNM Mekaar Cabang Aesesa.
2. Merancang kerangka sistem pengukuran kinerja (SPK) berbasis *Balanced Scorecard* yang sesuai dengan karakteristik operasional PT PNM Mekaar Cabang Aesesa.

3. Mengimplementasikan rancangan sistem pengukuran kinerja secara terbatas melalui pengukuran kinerja periode tertentu menggunakan metode Objective Matrix (OMAX) dan Traffic Light System (TLS) sebagai bentuk uji penerapan dan validasi sistem yang dirancang, bukan sebagai evaluasi kinerja jangka panjang.
4. Menyusun rekomendasi strategis untuk perbaikan (*improvement*) atas aspek-aspek kinerja yang belum memenuhi standar target yang telah ditetapkan.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh pada penelitian ini adalah:

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini menawarkan pandangan mendalam tentang pendekatan evaluasi performa yang lebih menyeluruh untuk PT PNM Mekaar Cabang Aesesa, dengan menerapkan Balanced Scorecard dan *Objective Matrix* (OMAX). Temuan dari penelitian ini bisa membantu perusahaan mengevaluasi performa secara objektif, menemukan aspek-aspek yang memerlukan perbaikan, serta memfasilitasi keputusan manajemen guna meningkatkan efisiensi kerja dan realisasi sasaran cabang.

2. Bagi Peneliti

Untuk peneliti, studi ini menawarkan kesempatan praktis guna mendesain dan mengimplementasikan sistem evaluasi performa yang mengadopsi BSC dan OMAX. Selain itu, penelitian ini memperkaya pemahaman akademis tentang pendekatan penilaian kinerja terkini serta menyediakan fondasi bagi pengembangan penelitian lebih lanjut di bidang pengelolaan performa.

1.5 Batasan Masalah dan Asumsi

1. Adapun batasan-batasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Penelitian ini hanya berfokus pada perancangan sistem pengukuran kinerja pada PT PNM Mekaar Cabang Aesesa dan tidak mencakup cabang PNM lainnya.
 - b. Pengukuran kinerja dalam penelitian ini dilakukan secara terbatas, yaitu hanya digunakan sebagai implementasi awal dan uji penerapan dari sistem pengukuran kinerja yang dirancang, bukan sebagai evaluasi kinerja perusahaan secara jangka panjang.
 - c. Metode yang digunakan dalam perancangan dan implemenatsi terbatas SPK meliputi *Balanced Scorecard* untuk penyusunan indikator kinerja, *Analytical Hierarchy Process (AHP)* untuk pembobotan indikator, serta *Objective Matrix (OMAX)* dan *Traffic Light System (TLS)* untuk pengukuran dan interpretasi kinerja.
 - d. Data kinerja yang dianalisis terbatas pada data yang diperoleh dari pihak perusahaan, baik data primer maupun data sekunder, sesuai dengan penelitian yang ditetapkan.
 - e. Analisis kinerja difokuskan terbatas pada data tingkat kinerja organisasi cabang secara keseluruhan, dan tidak membahas penilaian kinerja individu karyawan secara mendalam.
 - f. Indikator kinerja yang digunakan dalam penelitian ini dibatasi pada indikator yang disepakati bersama pihak manajemen dan relevan dengan perspektif *Balanced Scorecard*.
2. Adapun asumsi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:
- Sebagai salah satu batasan dalam penelitian, diasumsikan bahwa stabilitas kebijakan eksternal dan internal tetap terjaga. Dengan kata lain, tidak terjadi fluktuasi atau pergantian kebijakan pada level makroekonomi maupun operasional organisasi yang berpotensi memengaruhi validitas hasil studi.