

Doi: 10.30868/ad.v3i01.501

**PENGEMBANGAN PENGUKURAN KINERJA
DENGAN PENDEKATAN MASLAHAH SCORE CARD****Syahrudin Kadir¹**¹Program Studi Ekonomi Syariah, UIN Alauddin Makasar Indonesia
email: syahruddinkadir25@gmail.com

Received:

Accepted:

Published:

ABSTRACT

The study was aimed at identifying the elements of masalah and measuring the process and result performances by using masalah scorecard in determining the performance of the PT Tirta Fresinda Jaya (TFJ) of Gowa. The methods employed in this study were qualitative methods with a study design through observation, interview, and documentation. The analyzed and interpreted through three stages, namely; data reduction, data presentation, data verification and drawing conclusion with qualitative descriptive analysis technique. The findings revealed that there were seven elements of masalah existing in the TFJ. These included worship, internal process, labor, learning, assets, customers, obedience and the sustainability. These eight orientations found and behavior in this study had the masalah foundation in realizing the strategic objectives to achieve the masalah. The TFJ enough to implement the benefit process and be able to provide benefits to internal dan external even through it not full. The addition of obedience and the sustainability orientation in this research had an implication for the sustainability process of a company that combined internal and external elements to the organization. Through Masalah scorecard approach applied to the TFJ of Gowa, it could be identified the existence of the masalah values.

Keywords: performance, masalah scorecard.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi unsur-unsur masalah dan mengukur kinerja proses dan hasil dengan masalah *score card* pada PT Tirta Fresinda Jaya (TFJ) di Kabupaten Gowa. Metodologi yang digunakan adalah metode kualitatif dengan desain studi melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis dan interpretasi data melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data, serta penarikan kesimpulan dengan teknik analisis deskriptif kualitatif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa terdapat delapan unsur kemaslahatan yang ada di TFJ. Orientasi tersebut antara lain ibadah, proses internal, tenaga kerja, pembelajaran, harta kekayaan, pelanggan, kepatuhan, dan keberlanjutan organisasi. Kedelapan orientasi yang ditemukan memiliki perilaku kemaslahatan dalam mewujudkan sasaran strategis tercapainya kemaslahatan. The TFJ cukup menerapkan kinerja proses kemaslahatan dan mampu memberikan kemaslahatan kepada stakeholder internal dan eksternal meskipun belum secara penuh. Penambahan orientasi kepatuhan dan keberlanjutan organisasi berimplikasi pada proses keberlanjutan masa depan perusahaan yang menggabungkan unsur internal dan eksternal organisasi. Melalui pendekatan masalah *score card* yang diterapkan pada TFJ, dapat diketahui adanya nilai-nilai kemaslahatan.

Kata Kunci: kinerja, masalah *score card*.

A. PENDAHULUAN

Pengukuran kinerja *Balance Score Card* pada perusahaan tidak lagi dianggap baik jika hanya dilihat dari sisi keuangan saja yang dianggap tidak mampu mencerminkan kompleksitas dan nilai yang melekat dalam perusahaan, karena tidak memperhatikan hal-hal lain di luar keuangan, yaitu sisi pelanggan dan karyawan yang merupakan faktor penting bagi perusahaan serta roda penggerak perusahaan. Perusahaan diharapkan memiliki keunggulan kompetitif yang dapat membedakan dari organisasi bisnis lainnya khususnya organisasi bisnis konvensional. Pengukuran kinerja memegang peranan penting dalam dunia bisnis. Dengan adanya pengukuran kinerja maka dapat diketahui efektivitas dari strategi perusahaan. Selain itu, dapat mendeteksi kekurangan yang terdapat dalam perusahaan sehingga dapat menjadi perbaikan di masa yang akan datang.¹

Suatu konsep pengukuran kinerja bisnis berbasis “*Maslahah Score Card* (MaSC)”², yang berlaku umum untuk digunakan. Pengembangan teori masih sangat dibutuhkan untuk menyempurnakan

teori pengukuran kinerja agar menjadi tolak ukur pengukuran kinerja bagi seluruh organisasi bisnis sehingga diperlukan penelitian untuk mengembangkan pengukuran kinerja berbasis MaSC.

Achmad Firdaus mengembangkan model BSC dengan model baru yaitu *Maslahah Score Card* (MaSC) yang digunakan untuk mengukur kemaslahatan suatu organisasi atau bisnis yang tidak membatasi hanya pada perspektif keuangan. Tetapi, MaSC berorientasi pada pengukuran kemaslahatan secara universal baik dari perspektif keuangan (harta) maupun non keuangan (agama, proses internal, tenaga kerja, pembelajaran, dan pelanggan).³ Namun pada penerapannya, kelemahan model yang dikembangkan oleh Achmad Firdaus tidak mampu memberikan kemaslahatan secara penuh kepada pihak yang memiliki kepentingan karena model yang digunakan terbatas pada konsep *masalah daruriyah* (kebutuhan pokok/dasar).

Banyak perusahaan tidak berlogo *syari'ah* seperti PT TFJ, telah memiliki sertifikat halal dari MUI dan selalu mengedepankan prinsip bisnis yang memberikan manfaat bagi orang banyak/*masalah*, bukan hanya untuk umat Islam namun menyeluruh kepada umat manusia. Berbagai divisi dalam perusahaan dibentuk

¹ Vera Devani dan Ade Setiawarnan. (2015). Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metoda Balance Scorecard. *Sains, Teknologi, dan Industri*, 13(1). hlm. 84.

² Achmad Firdaus. (2013). *Maslahah Score Card* (MaSC) Sistem Kinerja Bisnis Berbasis *Maqâsid Syari'ah*. *Review of Islamic Economics, Finance, and Bankin*, 1(2). hlm. 251.

³ Achmad Firdaus. (2013) hlm. 251.

untuk mengontrol kualitas jaminan mutu produk agar selalu halal, baik dan bergizi merupakan bentuk perhatian kepada seluruh konsumen muslim maupun non-muslim yang setia menjadi pelanggan, dan banyaknya program-program yang diterapkan maupun kegiatan yang dilakukan berasaskan keislaman dalam proses aktivitas industri. Hal ini menunjukkan bahwa adanya perhatian untuk menerapkan prinsip Islam dalam menjalankan perusahaannya. Tantangan bisnis zaman sekarang ini membutuhkan pengukuran kinerja yang lebih detail dan spesifik untuk bisa tetap mempertahankan nilai-nilai perusahaan, memberikan kontribusi besar kepada negara serta untuk mencapai *maslahah* kepada seluruh pihak yang terkait sehingga diperlukan penelitian untuk melakukan pengembangan model ukuran MaSC dengan menerapkan 3 konsep yaitu *maslahah daruriyah*, *maslahah hajiyah*, dan *maslahah tahsiniyah*.

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka tujuan penelitian ini dapat dirumuskan untuk: (1) mengidentifikasi unsur-unsur masalah pada PT Tirta Fresinda Jaya Kab. Gowa; dan (2) mengukur kinerja proses dan hasil kemaslahatan pada PT Tirta Fresinda Jaya Kabupaten Gowa.

B. TINJAUAN PUSTAKA

Al-Ghazali mendefinisikan aspek kegiatan ekonomi dari fungsi kesejahteraan sosialnya dalam kerangka sebuah hierarki utilitas individu dan sosial yang tripastite, yakni kebutuhan (*daruriyah*), kesenangan atau kenyamanan (*hajiyah*), dan kemewahan (*tahsiniyah*). Kunci pemeliharaan dari ketiga tujuan dasar ini terletak pada penyediaan tingkat pertama.⁴

Tujuan ekonomi Islam sendiri dalam hal ini tidak hanya terfokus pada tujuan komersil yang tergambar pada pencapaian keuntungan maksimal semata, tetapi juga mempertimbangkan perannya dalam memberikan kesejahteraan secara luas bagi masyarakat.⁵ Sebagaimana firman Allah S.W.T. dalam Q.S. Al-Anbiya' [21]: 107:

﴿ وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً
لِّلْعَالَمِينَ ﴾

“Dan tiadalah Kami mengutus kamu, melainkan untuk (menjadi) rahmat bagi semesta alam.”

Ayat tersebut menyebutkan bahwa tujuan *syari'ah* adalah untuk mencapai rahmat, yaitu dengan membangun

⁴ Martini Dwi Pusparini. (2015). Konsep Kesejahteraan dalam Ekonomi Islam (Perspektif *Maqâsid Syari'ah*). *Economics Journal Islamic*, 1(1). hlm. 51.

⁵ Ali Syukron. (2015) CSR dalam Perspektif Islam dan Perbankan Syari'ah. *Economic: Ekonomi dan Hukum Islam*, 5(1). hlm. 10.

keadilan, menghilangkan prasangka, dan menjauhkan kesulitan.⁶

Secara etimologis, kata *maṣlahah* memiliki arti: *manfa'ah*, faedah, bagus, baik (kebaikan), dan guna (kegunaan). *Kamus Besar Bahasa Indonesia* membedakan antara kata maslahat dengan kemaslahatan. Kata maslahat, menurut kamus tersebut, diartikan dengan sesuatu yang mendatangkan kebaikan, faedah, dan guna. Sedangkan kata kemaslahatan mempunyai makna kegunaan, kebaikan, manfaat, kepentingan. Dari sini dengan jelas bahwa *Kamus Besar Bahasa Indonesia* melihat bahwa kata maslahat dimasukkan sebagai kata dasar, sedangkan kata kemaslahatan dimasukkan sebagai kata benda jadian yang berasal dari kata maslahat yang mendapatkan awalan ke- dan akhiran -an.⁷

Maṣlahah merupakan esensi dari kebijakan-kebijakan *syari'ah* (*siyāsah syariyyah*) termasuk juga kebijakan dalam perekonomian. *Maṣlahah ʿammah* (kemaslahatan umum) merupakan landasan muamalah, yaitu kemaslahatan yang dibingkai secara *syar'i*, bukan semata-mata *profit motive* (motif keuntungan) dan *material rentability* (rentabilitas material).⁸

Untuk memelihara kehidupan hidup manusia yang bersifat primer, sekunder, dan tersier, yang dalam kepustakaan hukum Islam masing-masing disebut *daruriyah*, *hajiyyah*, dan *tahsiniyah*. Kebutuhan primer adalah kebutuhan utama yang harus dilindungi dan dipelihara sebaik-baiknya oleh hukum Islam agar kemaslahatan hidup manusia benar-benar terwujud. Kebutuhan sekunder adalah kebutuhan yang diperlukan untuk mencapai kehidupan primer seperti kemerdekaan, persamaan, dan yang bersifat menunjang eksistensi kebutuhan primer. Kebutuhan tersier adalah kebutuhan hidup manusia selain yang bersifat primer dan sekunder itu yang perlu diadakan dan dipelihara untuk kebaikan hidup dalam masyarakat, misalnya sandang, pangan, dan perumahan.⁹

Maṣlahah Performa (MaP) adalah sistem kinerja organisasi yang memandang bahwa harta kekayaan bukanlah tujuan utama dalam menciptakan organisasi tetapi harta kekayaan adalah sarana untuk mencapai tujuan hidup manusia yaitu mendapatkan keselamatan hidup di akhirat dan kesuksesan hidup di dunia. Dan sistem kinerja MaP, yaitu sistem kinerja organisasi berbasis *maqāṣid syari'ah*

⁶ Martini Dwi Pusparini. (2015). hlm. 51.

⁷ Imron Rosyadi. (2013). Pemikiran Asy-Syatibi tentang *Maṣlahah Mursalah*. *Profetika: Studi Islam*, 14(1). hlm. 82.

⁸ Aminah. (2017). *Maqāṣid Asy-Syarī'ah* Pengertian dan Penerapan dalam Ekonomi Islam.

Fitrah: Kajian Ilmu-ilmu Keislaman, 03(1). hlm. 171.

⁹ Auffah Yumni. (2016). Kemaslahatan dalam Konsep. *Maqāṣid Syarī'ah*. *Nizhamiyah*, 11(2). hlm. 49.

dengan landasan *maṣlahah*. Sistem kinerja didukung oleh beberapa alat manajemen yaitu empat orientasi *Balance Score Card* dan siklus *Plan-Do-Check-Action* (PDCA) sebagai metodologi penerapan meliputi delapan langkah. Sistem kinerja MaP terdiri atas enam aspek pengukuran kinerja, masing-masing aspek disebut orientasi. Keenam orientasi tersebut adalah orientasi ibadah, orientasi proses internal, orientasi bakat, orientasi pembelajaran, orientasi pelanggan, dan orientasi harta kekayaan. Sebagai pengembangan pengukuran kinerja yaitu dengan adanya orientasi kepatuhan dan keberlanjutan organisasi.¹⁰

Kinerja atau *performance* adalah suatu istilah umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode, seiring dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, suatu dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen, dan semacamnya.¹¹

Pengukuran kinerja adalah suatu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Dalam hal ini pengukuran kinerja membantu manajer dalam memonitor implementasi strategi bisnis dengan cara membandingkan antara hasil aktual dengan sasaran dan tujuan strategis. Pengukuran kinerja tentunya tidak meliputi kinerja personal semata, akan tetapi menyangkut semua aktifitas yang dilakukan oleh organisasi. Mulai dari aktifitas produksi, keuangan, transportasi, logistik dan lain sebagainya. Setiap aktifitas tersebut harus diukur kinerjanya agar dapat dikendalikan sedemikian rupa agar tetap dalam kerangka mewujudkan cita cita organisasi atau perusahaan.¹²

Pengukuran kinerja dengan kerangka baru untuk mengelola bisnis secara etis berdasarkan 5 (lima) konsep dasar *maqâsid syari'ah* yaitu memelihara agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta. Penerapan konsep *maqâsid syari'ah* seharusnya berdasarkan keseimbangan di antara kelima kebutuhan dasar. Konsep keseimbangan pengukuran dilakukan dengan dua cara yaitu metode grafik dan numerik. Orientasi tersebut akan tercapai apabila masing-masing orientasi kemaslahatan terpenuhi secara seimbang untuk mengelola bisnis secara etis

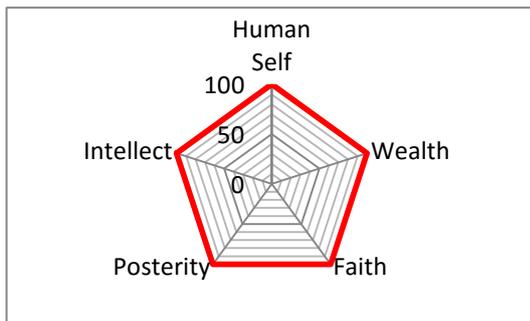
¹⁰ Achmad Firdaus. (2017). *Maslahah Performa: Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Maslahah*. Yogyakarta: K-Media. hlm. 126-127.

¹¹ Evi Mutia dan Nastha Musfirah. (2017). Pendekatan *Maqâsid Syari'ah* Index Sebagai Pengukuran Kinerja Perbankan Syari'ah di Asia Tenggara. *Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 14(2). hlm. 184.

¹² Isnaini Agustian. (2015). Rancangan Pengukuran Kinerja Rantai Pasok Barang Passthrough di PT Indonesia Nippon Seiki dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard. *MIX*, 6(2). hlm. 221.

berdasarkan 5 (lima) konsep dasar *maqasid syari'ah*.¹³

Gambar 2.1 Keketimbangan Pemenuhan Kebutuhan Dasar



Dalam konteks bisnis, tercapainya *masalah* bergantung pada terpenuhinya enam orientasi kemaslahatan bisnis, yaitu: orientasi ibadah untuk menjelaskan terjaga dan terpeliharanya penerapan agama (*al-din*) di dalam bisnis, orientasi proses internal untuk menjelaskan terjaga dan terpeliharanya jiwa bisnis (*al-nafs*), orientasi tenaga kerja untuk menjelaskan terjaga dan terpeliharanya keturunan (*al-nasl*), orientasi pembelajaran untuk menjelaskan terjaga dan terpeliharanya akal (*al-'aql*), orientasi pelanggan untuk menjelaskan terjaga dan terpeliharanya hubungan dengan pelanggan, dan orientasi

harta kekayaan untuk menjelaskan terjaga dan terpeliharanya harta (*al-mal*).¹⁴

Maslahah Score Card (MaSC) merupakan sistem kinerja kemaslahatan bisnis yang berbasis *maqāsid syarī'ah* dengan memenuhi enam orientasi kemaslahatan bisnis yang terdiri dari ibadah, proses internal, tenaga kerja, pembelajaran, pelanggan dan harta kekayaan. *Maslahah Score Card* terdiri dari dua kata, yaitu: (1) kartu skor (*score card*); dan (2) keseimbangan (*masalah*). Kartu skor adalah kartu yang digunakan untuk merencanakan skor yang ingin dicapai. Kata keseimbangan berarti keseimbangan baik dari material maupun non material, jangka pendek (dunia) maupun tujuan jangka panjang (akhirat) dengan menambahkan orientasi agama (syariah).¹⁵

Siklus PDCA melalui 8 langkah penerapan *Maslahah Performa. Plan* (P) dikembangkan menjadi langkah: menyusun perencanaan strategis, mengidentifikasi pondasi kemaslahatan, menentukan perilaku kemaslahatan, menentukan ukuran, dan menyepakati kontrak kinerja. *Do* (D) dikembangkan menjadi langkah menerapkan kinerja. *Check* (C) dikembangkan menjadi langkah

¹³ Housseem Eddine Bedoui. (2012). "Syari'ah-Based Ethical Performance Measurement Framework", *Chair for Ethics and Financial Norms, Working Paper in Islamic Economics and Finance*. hlm. 5.

¹⁴ Achmad Firdaus. *Maslahah Performa (MaP): Sistem Kinerja untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan*. hlm. 10-11.

¹⁵ Achmad Firdaus. (2017). hlm. 263-264.

melakukan pemantauan. *Action* (A) dikembangkan menjadi langkah melakukan tindak lanjut. Setiap langkah memiliki sub item langkah sehingga langkah PDCA berjumlah 22 langkah yaitu sebagai berikut:¹⁶

Kinerja proses kemaslahatan diukur menggunakan PDCA yang terdiri 22 langkah PDCA adalah menyusun rencana strategis yang terdiri atas tiga sub langkah. *Pertama*, menyusun Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), Rencana Jangka Menengah Perusahaan (RJMP), dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP). *Kedua*, yaitu menyusun sasaran strategis. *Ketiga*, yaitu menyusun inisiatif strategis.

Mengidentifikasi pondasi kemaslahatan dan menetapkan perilaku kemaslahatan merupakan bagian dari sub langkah PDCA yang dikelompokkan masing-masing satu langkah.

Menetapkan ukuran kinerja terdiri atas delapan orientasi. Maksud dari delapan orientasi tersebut adalah orientasi ibadah, orientasi proses internal, orientasi tenaga kerja, orientasi pembelajaran, orientasi pelanggan, orientasi harta, orientasi kepatuhan, dan orientasi keberlanjutan organisasi yang masing-masing memiliki ukuran kinerja yang berbeda.

Menyepakati kontrak kinerja terdiri atas dua sub langkah yaitu menentukan target kinerja kemaslahatan dan menetapkan kontrak kinerja.

Menerapkan kinerja menjadi bagian sub langkah dalam perhitungan kinerja proses MaP.

Melakukan pemantauan terdiri atas empat langkah. *Pertama*, memantau kinerja kemaslahatan fungsi kerja. *Kedua*, melakukan proses *coaching*. *Ketiga*, memantau kinerja kemaslahatan organisasi dengan melakukan pengukuran kinerja proses kemaslahatan dan kinerja hasil kemaslahatan. *Keempat*, mengembangkan pemantauan kinerja secara *online system*.

Melakukan tindak lanjut terdiri atas dua sub langkah, yaitu dengan memberikan penghargaan dan melakukan tindakan peningkatan.

Kinerja hasil kemaslahatan diukur dengan menggunakan MaSC sebagai alat analisis dalam penelitian ini. MaSC memiliki sasaran strategis yang berbeda-beda pada setiap orientasi.

Sasaran strategis orientasi ibadah adalah mewujudkan pengelola organisasi yang visioner dan mewujudkan fungsi sosial organisasi.¹⁷

Sasaran strategis orientasi proses internal adalah mewujudkan keadilan dan

¹⁶ Achmad Firdaus. (2017). hlm. 104-117.

¹⁷ Achmad Firdaus. (2017). hlm. 168.

mewujudkan efektivitas dan efisiensi perusahaan.¹⁸

Sasaran strategis orientasi tenaga kerja adalah menjamin keberlanjutan kepemimpinan dan mewujudkan tenaga kerja yang loyal.¹⁹

Sasaran strategis orientasi pembelajaran adalah terbangunnya sistem *rewards* berbasis pembelajar dan terbangunnya sistem *rewards* berbasis pembelajar.²⁰

Sasaran strategis orientasi harta kekayaan dalam mewujudkan kebersihan harta dan mewujudkan peningkatan *profit* (keuntungan).

Sasaran strategis pelanggan adalah mewujudkan pemberdayaan pelanggan dan meningkatkan jumlah pelanggan.²¹

Sasaran strategis orientasi kepatuhan adalah mewujudkan organisasi yang patuh dan konsisten.

Sasaran strategis orientasi keberlanjutan organisasi adalah menciptakan organisasi yang memiliki fleksibilitas dan kecekatan terhadap perubahan.

C. METODE PENELITIAN

Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan desain studi. Metode

pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis dan interpretasi data penelitian ini menggunakan model analisis Miles dan Huberman dengan melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, verifikasi data dan penarikan kesimpulan. Pengujian keabsahan data melalui uji kredibilitas, uji transferability, uji dependability, dan uji confirmability.

Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, penggunaan metode tersebut berguna untuk memahami fenomena mengenai apa yang dialami oleh subjek dan objek penelitian seperti perilaku, persepsi tindakan, dan lain-lain melalui identifikasi unsur-unsur (pondasi dan perilaku) masalah dan mengukur kinerja proses PDCA disesuaikan dengan konsep yang dirumuskan oleh Achmad Firdaus, dan digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:²²

$$P(p) = \sum_{i=1}^{n=22} W_i \times S_i$$

$P(p)$: Kinerja proses kemaslahatan (MaSC)

W_i : Bobot langkah ke- i kinerja kemaslahatan (MaSC)

i : Langkah ke- i kinerja kemaslahatan (MaSC)

$S_i = 1$, langkah kinerja kemaslahatan diterapkan

$S_i = 0$, langkah kinerja kemaslahatan tidak diterapkan

Setiap siklus atau langkah yang diterapkan bernilai 1 dan jika tidak

¹⁸ Achmad Firdaus. (2017). hlm. 169.

¹⁹ Achmad Firdaus. (2017). hlm. 170.

²⁰ Achmad Firdaus. (2017). hlm. 171.

²¹ Achmad Firdaus. (2017). hlm. 172.

²² Achmad Firdaus. (2017). hlm. 116.

diterapkan bernilai 0. Adapun kinerja hasil *Maslahah Score Card* (MaSC) diukur melalui pengukuran kinerja hasil disesuaikan dengan konsep yang dirumuskan oleh Achmad Firdaus, dan digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:²³

$$P(r) = \sum_{i=1}^{n=8} W_i \times A_i / T_i$$

$P(r)$: Kinerja hasil MaSC

i : Orientasi ke- i kinerja MaSC

W_i : Bobot orientasi ke- i kinerja MaSC

A_i : Jumlah target yang tercapai pada orientasi ke- i kinerja kemaslahatan

T_i : Jumlah target yang ditetapkan pada orientasi ke- i kinerja MaSC

Adapun *range* pencapaian kinerja proses dan kinerja hasil untuk menilai kemaslahatan perusahaan sebagai berikut:

$P = 0$; organisasi tidak menerapkan kemaslahatan.

$P = 0,001 - 0,500$; organisasi kurang memberikan kemaslahatan.

$P = 0,501 - 0,999$; organisasi cukup memberikan kemaslahatan.

$P = 1$; organisasi menerapkan MaSC secara penuh (maksimal).

D. HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

1. Unsur-unsur *Maslahah*

a. Ibadah

Manusia diciptakan Allah S.W.T. bukan sekedar untuk hidup di dunia ini kemudian mati tanpa pertanggung jawaban, tetapi manusia diciptakan oleh Allah untuk beribadah. Hal ini dapat

dipahami dari firman Allah S.W.T. dalam Q.S. Al-Mu'minin [23]: 115:

﴿أَفَحَسِبْتُمْ أَنَّمَا خَلَقْنَاكُمْ عَبَثًا
وَأَنَّكُمْ إِلَيْنَا لَا تُرْجَعُونَ﴾

“Maka apakah kamu mengira, bahwa sesungguhnya Kami menciptakan kamu secara main-main (saja), dan bahwa kamu tidak akan dikembalikan kepada Kami?”.

Pengelola organisasi harus menjaga dan memelihara agama dalam menjalankan bisnis, proses produksi, distribusi dan konsumsi. Pengelola organisasi yang visioner di PT TFJ Gowa dicapai melalui pondasi kemaslahatan yang dibangun dengan akidah, syariah, dan akhlak sebagai landasar dasar dalam menjalankan amanah sebagai khalifah Allah S.W.T.

Akidah yang dimaksudkan adalah rukun iman dan rukun Islam yang diimplementasikan dalam pelaksanaan shalat fardhu secara berjamaah, pengajian sekali sebulan, puasa di bulan Ramadhan maupun puasa sunnah Senin-Kamis. Khusus pada bulan Ramadhan, pelaksanaan shalat berjamaah dikoordinir oleh pimpinan.

Dari sisi syariah, perusahaan menerapkan regulasi yang sesuai dengan syariat. Produk-produk yang ditawarkan terbebas dari unsur haram, *gharar*, dan riba. Selain itu, produk yang ditawarkan

²³ Achmad Firdaus. (2017). hlm. 116.

juga menerapkan sistem jaminan halal dan keamanan pangan melalui pengawasan MUI/DPS.

Dari sisi akhlak, perusahaan menegakkan akhlak kepada Allah S.W.T. dan kepada sesama manusia melalui kode etik dan aturan perusahaan. Dengan adanya akidah yang kuat, maka setiap tenaga kerja menghiasi dirinya dengan akhlak yang baik seperti berperilaku jujur, disiplin, berfikir positif, percaya diri, dan *problem solver* (pemecahan masalah/ menemukan solusi). Akhlak menunjukkan perilaku-perilaku yang dimiliki untuk mewujudkan sasaran strategis.

DPS melakukan audit satu kali dalam setahun untuk menganalisis dan memeriksa aktivitas atau tindakan kepatuhan perusahaan tentang sistem jaminan halal dan keamanan pangan, keselamatan, dan kesehatan kerja. Namun DPS hadir dalam pertemuan pembahasan produk di kantor pusat. Pada tahun 2018, mengadakan lima kegiatan sosial yang secara rutin diadakan yaitu donor darah, pengobatan gratis, bantuan karpet untuk masjid, tambahan belajar bagi masyarakat, dan penyaluran air bersih ke warga secara gratis.

b. Proses Internal

Proses internal bisnis adalah nyawa, sebagaimana nyawa dalam diri manusia. Tanpa nyawa bisnis akan mati dan tanpa proses internal bisnis akan berperilaku

merusak, jauh dari keadilan dan kesejahteraan. Pemeliharaan diri (jiwa) sudah dijelaskan dalam firman Allah dalam Q.S. At-Tahrim [66]: 6:

﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا قُوا أَنْفُسَكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا وَقُودُهَا النَّاسُ وَالْحِجَارَةُ عَلَيْهَا مَلَائِكَةٌ غِلَاظٌ شِدَادٌ لَا يَعْصُونَ اللَّهَ مَا أَمَرَهُمْ وَيَفْعَلُونَ مَا يُؤْمَرُونَ ﴾

“Hai orang-orang yang beriman, peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka yang bahan bakarnya adalah manusia dan batu; penjaganya malaikat-malaikat yang kasar, keras, dan tidak mendurhakai Allah terhadap apa yang diperintahkan-Nya kepada mereka dan selalu mengerjakan apa yang diperintahkan.”

Pemeliharaan proses internal yaitu proses menjalankan bisnis harus berlandaskan iman dan tauhid bahwa ada pertanggungjawaban di dunia dan di akhirat.

Pondasi kemaslahatan proses internal bisnis pada PT TFJ berbentuk fisik dan non fisik melalui adanya proses input, proses inti, proses pendukung dan output. Proses input perusahaan adalah merekrut tenaga kerja yang mewajibkan bagi perempuan Muslim menggunakan hijab, adapun non Muslim wajib berpakaian sopan dan rapi yakni salah satunya memakai celana kain panjang. Proses

pendukung yang ada di perusahaan antara lain proses pengelolaan keuangan, proses pencegahan masalah/ perbaikan, pengelolaan bencana dan keadaan darurat dan proses peningkatan. Proses pengelolaan keuangan dikelola oleh *accounting* dan *payroll* yang setiap minggunya harus mengirimkan laporan data keuangan ke kantor pusat. Pengelolaan output keuangan juga setiap bulannya di audit internal dalam lingkup internal untuk menyesuaikan kondisi fisik. Pelanggan melakukan pemesanan produk melalui sistem aplikasi yang dibantu oleh pihak marketing. Data jumlah pemesanan dapat dilihat secara sistem dan dari data tersebut dikirimkan jumlah produk yang telah dipesan sesuai.

c. Tenaga Kerja

Pada konteks bisnis sangat bergantung pada pemenuhan orientasi tenaga kerja untuk memelihara dan tersedianya keturunan. Sebagaimana firman Allah S.W.T. dalam Q.S. An-Nisa' [4]: 1:

﴿ يَا أَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُوا رَبَّكُمُ
الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ نَفْسٍ وَاحِدَةٍ
وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ مِنْهُمَا
رِجَالًا كَثِيرًا وَنِسَاءً ۗ وَاتَّقُوا
اللَّهَ الَّذِي تَسَاءَلُونَ بِهِ وَالْأَرْحَامَ
ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا ﴾

*“Hai sekalian manusia,
bertakwalah kepada Tuhan-mu
yang telah menciptakan kamu*

dari seorang diri, dan dari padanya Allah menciptakan isterinya; dan dari pada keduanya Allah memperkembang biakkan laki-laki dan perempuan yang banyak. Dan bertakwalah kepada Allah yang dengan (mempergunakan) nama-Nya kamu saling meminta satu sama lain, dan (peliharalah) hubungan silaturahmi. Sesungguhnya Allah selalu menjaga dan mengawasi kamu.”

Pondasi kemaslahatan yang dibangun oleh perusahaan antara lain pendidikan, wawasan, keterampilan, pengalaman, pengetahuan, dan kapabilitas agama melalui lingkungan kerja yang kondusif. Tenaga kerja organik dan non organik telah diberi pendidikan pada awal perekrutan dan penerimaan yang selektif dengan pemenuhan persyaratan memiliki pendidikan minimal SMA dan tidak meninggalkan ajaran agama. Wawasan diberikan dengan memberikan tugas pekerjaan dan jabatan sesuai departemen penempatannya. Keterampilan yang dimiliki tenaga kerja yaitu dengan membangun kepercayaan diri dalam menjalin komunikasi kepada rekan kerja maupun lingkungan. Selain itu, keterampilan dilakukan melalui training praktek lapangan agar tenaga kerja langsung dapat mengetahui cara kerja sistem. Pengalaman yang dimiliki oleh tenaga kerja dipertimbangkan oleh pimpinan melalui lembar kerja penilaian

yang disebut dengan target setting personal yang dimonitoring setiap akhir bulan.

d. Pembelajaran

Dorongan moral dan daya untuk mengambil pelajaran dan kesimpulan serta hikmah, akal memiliki posisi yang sangat mulia. Karena segala pengetahuan diperoleh dari akal. Sebagaimana firman Allah dalam Q.S. Al-Baqarah [2]: 44 yang menganjurkan dan mendorong manusia untuk supaya berfikir dan mempergunakan akalanya sebagai berikut:

﴿ أَتَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبِرِّ وَتَنْسَوْنَ
أَنْفُسَكُمْ وَأَنْتُمْ تَتْلُونَ الْكِتَابَ
ۗ أَفَلَا تَعْقِلُونَ ﴾

“Mengapa kamu suruh orang lain (mengerjakan) kebaktian, sedang kamu melupakan diri kewajiban-mu sendiri, padahal kamu membaca Al Kitab (Taurat)? Maka tidaklah kamu berpikir?”

Pondasi kemaslahatan yang dibangun oleh perusahaan terdiri dari modal manusia (*human capital*) dan modal organisai (*organizational capital*). Modal manusia yang dikembangkan adalah akal dan hati. Modal manusia terdiri dari pendidikan, keterampilan, pengalaman, pengetahuan, kompetensi, dan mental spiritual. Proses pembelajaran melalui pemenuhan akal bagi para tenaga kerja diaplikasikan melalui pendidikan dan latihan yang dilaksanakan oleh manajemen. Melalui pelatihan

diharapkan setiap tenaga kerja memiliki pengetahuan dan kompetensi dalam bidang industri berkaitan dengan syarat-syarat halal, dan sesuai dengan standar nasional. Adapun materi yang berkaitan dengan syariah maka dijelaskan di materi Sistem Jaminan Halal (SJH) yang pesertanya baik dari Muslim maupun non Muslim. Setelah memberikan pembelajaran untuk kebutuhan akal, intelektual, dan daya fikir.

Selanjutnya, pemenuhan untuk hati sebagai salah satu faktor penting yang harus dimiliki bagi seluruh tenaga kerja. Pemenuhan hati paling ampuh untuk merubah cara berfikir dan tindakan yang positif bagi tenaga kerja dalam mengambil keputusan. Pada saat lentera hati setiap pagi hari dan briefing setiap awal *shift* (pagi, siang, dan malam). Melalui kegiatan tersebut maka diharapkan tenaga kerja tersentuh hatinya untuk tidak melakukan perbuatan-perbuatan yang melanggar kode etik agama dan kode etik perusahaan

e. Harta Kekayaan

Ajaran Islam mengajarkan bahwa organisasi harus dapat menciptakan harta kekayaan. Adanya harta, organisasi dapat meningkatkan kesejahteraan pemangku kepentingan, zakat, infak, shadaqah, wakaf, kurban, kegiatan sosial, pendidikan, kesejahteraan masyarakat sekitar sehingga meningkatkan fungsi ekonomi dan sosial

organisasi. Sebagaimana firman Allah dalam Q.S. Al-Hadid [57]: 7

﴿ آمِنُوا بِاللَّهِ وَرَسُولِهِ
وَأَنْفِقُوا مِمَّا جَعَلَكُمْ
مُسْتَحْلِفِينَ فِيهِ ۖ فَالَّذِينَ
آمَنُوا مِنْكُمْ وَأَنْفَقُوا لَهُمْ أَجْرٌ
كَبِيرٌ ﴾

“Berimanlah kamu kepada Allah dan Rasul-Nya dan nafkahkanlah sebagian dari hartamu yang Allah telah menjadikan kamu menguasainya. Maka orang-orang yang beriman di antara kamu dan menafkahkan (sebagian) dari hartanya memperoleh pahala yang besar.”

Perusahaan membangun pondasi kemaslahatan dengan memberikan perhatian terhadap cara mendapatkan harta dan cara membelanjakannya dengan menggunakan prinsip halal dan *thayyib* serta untuk kepentingan umum. Cara mendapatkan harta atau keuntungan melalui penjualan kepada pelanggan dengan standar halal dan berkah. Sistem penjualannya juga jelas dan tidak menzalimi pihak pelanggan. Salah satunya adalah apabila ada barang/ produk rusak, maka akan diganti dengan yang baru, karena tidak menutup kemungkinan produk tersebut rusak selama proses perjalanan. Pembelian alat-alat, material bahan baku, bahan bungkus telah tersertifikasi halal dari MUI dan setiap 3

bulan sekali dilakukan audit dan pemantauan mengenai penerapan sistem jaminan halal perusahaan.

Cara membelanjakan harta dilakukan dengan memenuhi kebutuhan yaitu *pertama*, pemenuhan kebutuhan proses internal dilakukan dengan membiayai infrastruktur seperti keutuhan gedung, mengantisipasi resiko, mencegah kerusakan dan bahaya binatang, meningkatkan kualitas pelayanan, pembiayaan peningkatan mutu manajemen dan keamanan pangan. *Kedua*, pemenuhan kebutuhan tenaga kerja seperti *medical check up*, biaya obat dan susu, biaya *rewards*. *Ketiga*, kebutuhan ibadah melalui biaya rutin khatib Jumat, qurban Idhul Adha, buka Puasa bersama di bulan Ramadhan, pelaksanaan sholat Idhul Fitri, dan Idhul Adha, pengajian bulanan, dan sedekah rutin. *Keempat*, pemenuhan kebutuhan sosial seperti penanaman pohon, kerja bakti, donor darah, belajar tambahan, penyaluran air bersih, pengobatan gratis, bedah masjid, santunan korban bencana alam. *Kelima*, orientasi pembelajaran melalui biaya kegiatan pelatihan, sosialisasi, dan pengembangan diri karyawan. *Keenam*, pemenuhan dalam menjaga lingkungan hidup dan alam dengan memenuhi ketentuan pemerintah daerah dan pemerintah pusat melalui menjaga kualitas air limbah yang bersih,

melakukan update izin perusahaan. *Ketujuh*, pemenuhan kebutuhan pelanggan demi mempermudah proses pengiriman dan penjualan melalui meningkatkan *market share*, memperbanyak *outlet-outlet* kerjasama dengan *market place* dan menambah armada pengiriman untuk memuat lebih banyak barang.

f. Pelanggan

Pelanggan memang bukan segala-galanya bagi organisasi karena Allah S.W.T. adalah Yang Maha Pemberi Rizki. Namun demikian, Islam memandang bahwa pelanggan adalah media pembawa rizki dari Allah S.W.T. kepada organisasi. Oleh karena itu, semakin banyak pelanggan maka semakin besar peluang mendapatkan rizki. Semakin pelanggan sering bersilaturahmi kepada organisasi maka semakin tinggi peluang organisasi memperoleh rizki. Sebagaimana firman Allah S.W.T. dalam Q.S. An-Nisa' [4]: 1:

﴿وَاتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي تَسَاءَلُونَ بِهِ
وَالْأَرْحَامَ ۚ إِنَّ اللَّهَ كَانَ
عَلَيْكُمْ رَقِيبًا﴾

“Dan bertakwalah kepada Allah yang dengan (mempergunakan) nama-Nya kamu saling meminta satu sama lain, dan (peliharalah) hubungan silaturahmi. Sesungguhnya Allah selalu menjaga dan mengawasi kamu.”

Pondasi kemaslahatan perusahaan bersumber pada pelanggan lama dan

pelanggan baru dengan mengidentifikasi kebutuhan pelanggan, memberikan informasi yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan yang dinyatakan dalam persyaratan tertulis. Salah satu pernyataannya adalah melayani pelanggan secara prima dan tanpa membeda-bedakan pelanggan yang satu dengan yang lainnya. Salah satu persyaratan untuk menjadi pelanggan adalah kemampuan modal dan teknologi. Kemampuan dimaksudkan adalah daya beli pelanggan dan kemampuan teknologi dimaksudkan adalah pengetahuan sistem layanan keluhan dan pemesanan produk. Tidak ada perlakuan khusus baik kepada pelanggan baru maupun pelanggan lama atau bahkan kepada calon pelanggan karena semua dianggap sebagai keluarga.

Cara menjaga hubungan ke semua pelanggan adalah melakukan kunjungan, membangun komunikasi lewat telepon, media sosial dan kegiatan temu pelanggan biasa disebut dengan *gathering familiy*.

Proses mendengarkan pelanggan dilakukan dengan disediakannya fasilitas email, telepon, dan fax. Biasanya pelanggan mengadukan keluhan melalui email, telepon kantor, dan datang berkunjung ke pabrik langsung. Mendengarkan pelanggan yakni menerima masukan, keluhan, ketidakpuasan juga salah satu strategis dalam memberdayakan

pelanggan. Setelah mendengarkan informasi pelanggan, maka dilakukan identifikasi mengenai produk yang dianggap tidak sesuai standar melalui data waktu produksi yang tertera di produk. Setelah menerima keluhan tersebut, maka akan diproses pengerjaannya paling cepat 2 hari dan paling lambat 3 hari dengan disertai penarikan produk dan diganti dengan produk baru.

g. Kepatuhan

Kepatuhan dilakukan merupakan bentuk tanggung jawab sosial perusahaan terhadap seluruh pelanggan, pemerintah, dan tentunya kepada Allah S.W.T. Program pemahaman kode etik dan kegiatan sosial dilakukan rutin per 6 bulan. Dalam mewujudkan organisasi yang patuh dan konsisten terhadap regulasi maka perusahaan membangun pondasi kemaslahatan dalam bentuk tanggung jawab di dunia dan di akhirat.

Kepatuhan dalam berorganisasi juga harus senantiasa mematuhi segala kode etik yang dibuat oleh pemimpin dalam memulai bisnis, mengelolanya hingga mendapatkan keuntungan. Sebagaimana firman Allah S.W.T. dalam Q.S. An-Nisa' [4]: 59:

﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا
اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي
الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۖ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي

شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ
إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ
الْآخِرِ ۚ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ
تَأْوِيلًا ﴿

“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul-Nya, dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.”

Pemahaman mengenai kode etik dari MUI dan ISO dengan mengadakan sosialisasi yang berisi ketentuan-ketentuan syariah, adanya program bakti sosial untuk meningkatkan rasa peduli dan tanggung pada tempat/area kerja dalam menjaga kebersihan dan keamanan pangan, serta melakukan pengembangan kompetensi tenaga kerja di bidang evaluasi dan pengawasan untuk memperkuat respon dan tindak lanjut hasil temuan audit. Bentuk kepedulian perusahaan adalah mengaliri air bersih setiap hari kerja (hari produksi) kepada masyarakat, memberikan bantuan dana untuk pembangunan masjid masyarakat, memberikan tausiyah di acara Isra Miraj dengan menghadirkan ustadz, dan memberikan santunan kepada korban

bencana alam baik di lingkungan sekitar maupun secara nasional.

h. Keberlanjutan Organisasi

Keberlanjutan organisasi atau kelangsungan organisasi menjadi cita-cita setiap organisasi dalam menjalankan usaha. Dalam Islam, memelihara kelangsungan bisnis diterangkan didalam firman Allah dalam Q.S. Al-Baqarah [2]: 179:

﴿وَلَكُمْ فِي الْقِصَاصِ حَيَاةٌ يَا
أُولِي الْأَلْبَابِ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ﴾

“Dan dalam qishaash itu ada (jaminan kelangsungan) hidup bagimu, hai orang-orang yang berakal, supaya kamu bertakwa.”
(Q.S. Al-Baqarah: 179)

Kelangsungan hidup organisasi akan terwujud apabila pengelola organisasi memperhatikan kelestarian lingkungan hidup, sikap saling menghargai, membuat kebijakan yang dapat diterima dan berkesinambungan.

Pengelola organisasi yang memiliki tugas dan wewenang untuk mengambil keputusan dan kebijakan dalam menentukan arah dan tujuan perusahaan ke masa depan. Pengelola organisasi mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan melalui penerapan sistem mutu manajemen dan rapat kordinasi yang dibahas dalam satu rapat yakni tinjauan manajemen. Dalam mencapai hasil rapat tinjauan manajemen yakni menjadi perusahaan yang menguasai pangsa pasar domestik dan internasional baik sekarang

maupun masa yang akan datang, maka perusahaan membangun pondasi kemaslahatan dengan melakukan perbaikan berkesinambungan dan inovasi. Perbaikan yang dilakukan pada area proses produksi dengan memproduksi dengan jumlah besar dan kualitas yang sangat baik melalui perawatan mesin dan mempercepat proses produksi. Adapun inovasi yang dilakukan oleh pengelola organisasi yakni melalui inovasi pada sistem aplikasi pengolahan data.

Keberlanjutan organisasi dalam menerapkan pondasi kemaslahatan adalah melakukan *preventif action* (tindakan pencegahan pada masalah utama yang sering muncul) dengan cara melaksanakan tindakan pencegahan adalah menggunakan *tools* (alat analisa) salah satunya adalah *diagram pareto*.

Diagram pareto merupakan diagram data akurat yang menunjukkan persentase akar masalah yang paling besar di antara masalah lainnya sehingga tenaga kerja fokus untuk mengerjakan perbaikan pada akar masalah tersebut salah satunya untuk mencegah pertumbuhan bakteri pada mesin, maka dilakukan pembersihan (*cleaning*) pada tiap akhir jam kerja.

2. Pengukuran Kinerja

a. Kinerja Proses

Langkah *pertama*, menyusun rencana strategis yaitu *Pertama*, menyusun Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP),

Rencana Jangka Menengah Perusahaan (RJMP), dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP). *Kedua*, yaitu menyusun sasaran strategis. *Ketiga*, yaitu menyusun inisiatif strategis. Penyusunan RJAP, RJMP, dan RKA tidak dilaksanakan oleh perusahaan disebabkan karena perusahaan hanya berfokus pada teknis operasional yang telah direncanakan oleh kantor pusat. Adapun menyusun sasaran strategis dan adanya inisiatif strategis telah dilaksanakan sehingga pelaksanaan pada langkah PDCA yaitu menyusun rencana strategis diberi nilai 2.

Langkah *kedua*, mengidentifikasi pondasi kemaslahatan diberi nilai 1 karena perusahaan membangun pondasi kemaslahatan pada setiap orientasi.

Langkah *ketiga*, proses menetapkan perilaku kemaslahatan diberi nilai 1 karena perusahaan menetapkan perilaku kemaslahatan pada setiap orientasi kemaslahatan.

Langkah *keempat*, menentukan ukuran telah dilakukan bahwa kedelapan orientasi *masalah* antara lain orientasi ibadah, proses bisnis internal, tenaga kerja, pembelajaran, harta, pelanggan, kepatuhan dan keberlanjutan organisasi ada pada PT TFJ Gowa dan diberi nilai delapan sesuai dengan jumlah ukuran yang ada pada setiap orientasi kemaslahatan.

Langkah *kelima*, perusahaan belum menyepakati kontrak kinerja yang terdiri dari menentukan target kinerja kemaslahatan dan menetapkan kontrak kinerja sehingga pada langkah ini diberi nilai 0.

Langkah *keenam*, menerapkan kinerja diberi nilai 1 karena perusahaan telah menerapkan kinerja kemaslahatan.

Langkah *ketujuh*, melakukan pemantauan diberi nilai 3 karena perusahaan hanya menerapkan 3 sub langkah pemantauan yang terdiri dari *Pertama*, memantau kinerja kemaslahatan fungsi kerja. *Kedua*, melakukan proses *coaching*. *Ketiga*, memantau kinerja kemaslahatan organisasi dengan melakukan pengukuran kinerja proses kemaslahatan dan kinerja hasil kemaslahatan. *Keempat*, mengembangkan pemantauan kinerja secara *online system*.

Langkah *kedelapan*, melakukan tindak lanjut yaitu dengan memberikan penghargaan dan melakukan tindakan peningkatan. Perusahaan telah melaksanakan kedua langkah tersebut sehingga diberi nilai 2.

Bobot 0,045 diperoleh dari 100% /22 langkah PDCA. Kinerja proses kemaslahatan PT TFJ sebesar 0,945 yang diperoleh dari:

$$P(p) = \sum_{i=1}^{n=22} W_i \times S_i$$

$$\begin{aligned}
 P(p) &= [0,045 \times 2] + [0,045 \times 1] + [0,045 \\
 &\times 1] + [0,045 \times 8] + [0,045 \times 0] + \\
 &[0,045 \times 1] + [0,045 \times 3] + [0,045 \times 2] \\
 &= 0,81
 \end{aligned}$$

Hasil ini menunjukkan bahwa PT TFJ memiliki kinerja proses sebesar 0,81 yang menunjukkan bahwa perusahaan cukup menerapkan langkah kinerja proses kemaslahatan dalam mencapai kinerja hasil kemaslahatan.

b. Kinerja Hasil

1. Orientasi Ibadah untuk Memelihara Agama

Orientasi ibadah memiliki sasaran strategis yaitu mewujudkan pengelola organisasi yang visioner. Ciri-ciri orang yang visioner ialah senantiasa menjaga perilaku sesuai dengan tuntunan aqidah dan syariah. Ukuran yang dapat digunakan adalah produk yang *free of interest* (bebas riba) dan adanya keterlibatan Dewan Pengawas Syariah (MUI) dalam pengembangan produk. Aktivitas utama perusahaan adalah menawarkan produk minuman yang sesuai dengan ketentuan syariat yakni tidak mengandung riba, bahkan tidak mengandung haram dan zat yang berbahaya. Kehadiran DPS dalam rapat pertemuan minimal dua kali dalam setahun. DPS hadir 1 kali di perusahaan sebagai tim auditor.

Sasaran strategis lainnya dalam orientasi ibadah yakni untuk meningkatkan fungsi sosial bernilai ibadah yang diukur

dengan adanya kegiatan sosial perusahaan. Kegiatan sosial yang secara rutin diadakan yaitu donor darah, pengobatan gratis, bantuan karpet untuk masjid, tambahan belajar bagi masyarakat, dan penyaluran air bersih ke warga.

2. Orientasi Proses Internal untuk Memelihara Jiwa

Orientasi proses internal memiliki sasaran strategis mewujudkan keadilan. Pihak pelanggan melakukan pemesanan melalui sistem aplikasi yang dibantu oleh pihak marketing. Data jumlah pemesanan dapat dilihat secara sistem dan dari data tersebut dikirimkan jumlah produk yang telah dipesan sesuai.

Sasaran strategis yang kedua untuk memenuhi orientasi proses internal ialah mewujudkan efektivitas dan efisiensi perusahaan. Perusahaan tidak mencapai target dalam sasaran mewujudkan efektivitas dan efisiensi di tahun 2018 yakni tidak ada kantor distribusi baru.

3. Orientasi Tenaga Kerja

Sasaran strategis untuk menjamin keberlanjutan kepemimpinan. Di tahun 2018 telah memiliki tenaga kerja yang bersertifikat khusus di bidang ISO 22000 sebanyak 7 orang, sertifikat Sistem Jaminan Halal & *Safety* sebanyak 3 orang dan sertifikat GMP 13 orang.

Sasaran strategis untuk mewujudkan tenaga kerja yang loyal diukur melalui *percentage of employee turnover*. Tenaga

kerja yang loyal dapat diketahui melalui tingkat perputaran keluar masuknya tenaga kerja. Di tahun 2018 tenaga kerja yang *resign* atau keluar sebanyak 22 orang. Adapun tenaga kerja yang loyal juga dapat dilihat dari absensi tenaga kerja yakni melebihi jam kerja normal (melebihi 8 jam kerja) setiap harinya dan banyaknya solusi yang dilakukan untuk mencegah masalah timbul kembali.

d. Orientasi Pembelajaran

Sasaran strategis untuk membangun budaya kerja pembelajar dilakukan dengan merencanakan dan merealisasikan kegiatan pelatihan bagi tenaga kerja baik materi tentang syariah (sistem jaminan halal, keamanan pangan) maupun ilmu umum (metode penggunaan mesin, pengendalian resiko dan bahaya). *Training Man Hours*, di tahun 2018 proses pembelajaran pada perusahaan memiliki jumlah pelatihan tenaga kerja organik selama 2 jam diadakan setiap 4 hari kerja per minggu dalam setahun.

Sasaran strategis terbangunnya sistem *rewards* berbasis pembelajar diukur melalui pemberian hadiah program *improve* bersama (perbaikan) bagi tenaga kerja. Di tahun 2018 penerimaan hadiah bagi tenaga kerja berjumlah 321 orang.

e. Orientasi Harta Kekayaan

Sasaran strategis orientasi harta kekayaan dalam mewujudkan kebersihan

harta dilakukan dengan program pembayaran zakat. Pelaksanaan zakat di perusahaan hingga sekarang masih bersifat pribadi-pribadi tanpa dikoordinir, perusahaan belum membayar zakat, dan tidak memfasilitasi pembayaran zakat tenaga kerja.

Sasaran strategis untuk mewujudkan peningkatan *profit* (keuntungan), secara umum dari laporan keuangan kantor pusat di tahun 2018 sebesar Rp 1.630.953.830.000 dibanding tahun 2017 sebesar Rp 1.388.676.127.000. Data tersebut menunjukkan bahwa perusahaan mampu meningkatkan keuntungan.

f. Orientasi Pelanggan

Sasaran strategis mewujudkan pemberdayaan pelanggan memiliki ukuran kinerja waktu respon terhadap keluhan pelanggan. Keluhan pelanggan direspon selambat-lambatnya 2 hari kerja. Waktu tersebut dihitung mulai dari aplikasi dan dokumen keluhan, diterima oleh bagian pelayanan sampai dengan *feedback* respon antara lain penarikan produk dan penggantian dengan produk baru. Perusahaan merespon paling cepat 2 hari kerja dan paling lambat 5 hari kerja.

Sasaran strategis untuk meningkatkan jumlah pelanggan diukur dengan membandingkan realisasi pelanggan yang baru dibandingkan target pelanggan. Di tahun 2018, jumlah pelanggan baru

mencapai 37 unit bisnis. Hal ini didasari oleh respon cepat perusahaan dan penanganan keluhan pelanggan serta kegiatan komunitas pelanggan untuk menjalin hubungan sesama pelanggan dan pihak perusahaan sehingga banyak yang berminat untuk join ke perusahaan.

g. Orientasi Kepatuhan

Orientasi kepatuhan dalam mencapai sasaran strategis mewujudkan organisasi yang patuh dan konsisten diukur melalui ukuran tindak lanjut temuan audit. Temuan audit adalah hasil temuan masalah dalam operasional perusahaan oleh tim auditor yang berasal dari pemerintah dan lembaga standarisasi mutu. Temuan audit setiap tahunnya berhasil diselesaikan 100%.

h. Orientasi Keberlanjutan Organisasi

Orientasi keberlanjutan organisasi dalam mencapai sasaran strategis menciptakan organisasi yang memiliki fleksibilitas dan kecekatan terhadap perubahan diukur melalui rapat manajemen. Rapat manajemen adalah suatu metode untuk berkumpul dan membahas peningkatan mutu manajemen dan kualitas produk melalui inovasi terbaru. Salah satu pembahasan dalam rapat manajemen adalah perubahan sistem manajemen keamanan pangan dari standarisasi ISO 22000: 2005 menjadi FSSC 22000: 2017.

Perusahaan telah melakukan rapat manajemen dalam meningkatkan sistem keamanan pangan melalui adanya dokumen Tindakan Perbaikan dan Pencegahan (TPP) yang berisi tentang penanganan standarisasi manajemen keamanan pangan. TPP merupakan wujud dari kode etik dalam menjalani hubungan dengan sesama manusia yang saling menghormati dan menghargai serta memberikan kenyamanan dan keindahan dalam menjalankan operasional perusahaan dan tidak ada temuan audit yang berulang mengenai FSSC 22000, artinya perusahaan berhasil menerapkan secara maksimal sistem manajemen keamanan pangan dan manajemen mutu yang dinilai dari aspek mesin, metode, *man* (tenaga kerja), material, dan *environment* (lingkungan).

Bobot 0,125 diperoleh dari $100\% / 8$ orientasi. Kinerja hasil kemaslahatan PT TFJ sebesar 0,875 yang dari:

$$P(r) = \sum_{i=1}^{n=8} W_i \times A_i / T_i$$

$P(r) =$ orientasi ibadah + orientasi proses internal + orientasi tenaga kerja + orientasi pembelajaran + orientasi harta kekayaan + orientasi pelanggan + orientasi kepatuhan + orientasi keberlanjutan organisasi

$$P = [0,125 \times 3/3] + [0,125 \times 1/2] + [0,125 \times 2/2] + [0,125 \times 2/2] + [0,125 \times 1/2] + [0,125 \times 2/2] + [0,125 \times 1/1] + [0,125 \times 2/2] = 0,875.$$

Hasil ini menunjukkan bahwa PT TFJ memiliki kinerja proses sebesar 0,875 yang menunjukkan bahwa perusahaan memberikan kemaslahatan yang cukup. Kemaslahatan yang dicapai oleh perusahaan berdampak positif bagi pemangku kepentingan, tenaga kerja, dan masyarakat umum maupun pada lingkungan sekitar perusahaan.

E. KESIMPULAN

Unsur-unsur kemaslahatan yang ada di PT Tirta Fresindo Jaya (TFJ) Kabupaten Gowa terdiri dari unsur ibadah, proses internal, tenaga kerja, pembelajaran, harta, pelanggan, kepatuhan, dan keberlanjutan organisasi yang disebut sebagai orientasi kemaslahatan berdasarkan konsep *maqâsid syari'ah*. (diperbaiki)

Orientasi ibadah memiliki kemaslahatan dengan adanya nilai-nilai spiritual dalam pelaksanaan ibadah yang terdiri dari aqidah, syariah, akhlak yang dijadikan sebagai pondasi kemaslahatan demi mewujudkan pengelola organisasi yang visioner dan meningkatkan fungsi sosial.

Orientasi proses internal memiliki kemaslahatan dengan adanya proses bisnis yang dijalankan oleh TFJ Gowa yang terdiri dari input, proses inti, proses pendukung, serta output yang sejalan dengan nilai-nilai syariah untuk

mewujudkan keadilan dan efektivitas serta efisiensi perusahaan.

Orientasi tenaga kerja memiliki kemaslahatan dengan adanya tenaga kerja organik dan organik yang senantiasa dilibatkan dan dikembangkan dalam meningkatkan tenaga kerja loyal dan keberlanjutan kepemimpinan. Orientasi pembelajaran memiliki kemaslahatan dengan adanya *human capital* serta *organizational capital* yang dikelola untuk mewujudkan budaya kerja pembelajar dan terbangunnya sistem *reward* berbasis pembelajar.

Orientasi harta memiliki kemaslahatan dengan menjadikan cara mendapatkan dan membelanjakan harta berdasarkan pada tujuan kemaslahatan dan meningkatkan keuntungan.

Orientasi pelanggan memiliki kemaslahatan dengan menjadikan calon pelanggan dan pelanggan lama sebagai pondasi kemaslahatan untuk meningkatkan jumlah pelanggan dan mewujudkan pemberdayaan pelanggan.

Orientasi kepatuhan memiliki kemaslahatan dengan menjadikan adanya tanggung jawab di dunia dan akhirat sebagai pondasi kemaslahatan demi mewujudkan perusahaan yang patuh dan konsisten terhadap regulasi syariah dan ISO 22000.

Orientasi keberlanjutan organisasi memiliki kemaslahatan dalam melakukan perbaikan berkesinambungan dan inovasi demi mewujudkan perusahaan yang mampu menyesuaikan diri dengan perubahan baru.

PT TFJ cukup menerapkan kinerja proses kemaslahatan dan mampu memberikan kemaslahatan kepada *stakeholder* internal dan eksternal meskipun belum secara penuh.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber dari Jurnal/Disertasi

- Agustian, I. (2015). Rancangan Pengukuran Kinerja Rantai Pasok Barang Passthrough di PT Indonesia Nippon Seiki dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard. *MIX*, 6(2).
- Aminah. (2017). *Maqâsid Asy-Syarî'ah* Pengertian dan Penerapan dalam Ekonomi Islam. *Fitrah: Kajian Ilmu-ilmu Keislaman*, 03(1).
- Devani, V. dan Setiawarnan, A. (2015). Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metoda Balance Scorecard. *Sains, Teknologi, dan Industri*, 13(1).
- Firdaus, A. (2013). Masalah Score Card (MaSC) Sistem Kinerja Bisnis Berbasis *Maqâsid Syari'ah*. *Review of*

Islamic Economics, Finance, and Bankin, 1(2).

- Mutia, E. dan Musfirah, N. (2017). Pendekatan *Maqâsid Syari'ah* Index Sebagai Pengukuran Kinerja Perbankan Syari'ah di Asia Tenggara. *Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 14(2).
- Pusparini, M.D. (2015). Konsep Kesejahteraan dalam Ekonomi Islam (Perspektif *Maqâsid Syari'ah*). *Economics Journal Islamic*, 1(1).
- Rosyadi, I. (2013). Pemikiran Asy-Syatibi tentang *Mashlahah Mursalah*. *Profetika: Studi Islam*, 14(1).
- Syukron, A. (2015) CSR dalam Perspektif Islam dan Perbankan Syari'ah. *Economic: Ekonomi dan Hukum Islam*, 5(1).
- Yumni, A. (2016). Kemaslahatan dalam Konsep. *Maqâsid Syari'ah. Nizhamiyah*, 11(2).
- ### Sumber dari Buku
- Bedoui, H.E. (2012). “*Syari'ah-Based Ethical Performance Measurement Framework*”, *Chair for Ethics and Financial Norms, Working Paper in Islamic Economics and Finance*.
- Firdaus, A. (2017). *Maslahah Performa: Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Maslahah*. Yogyakarta: K-Media.
- Firdaus, A. *Maslahah Performa (MaP): Sistem Kinerja untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan*.