

## INTISARI

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu sektor penting bagi pertumbuhan perekonomian. Namun, data Bank Indonesia menunjukkan bahwa 60%-70% UMKM belum memperoleh akses pembiayaan. Hal itu mendorong perbankan dan lembaga keuangan non-bank tertarik untuk menggarap sektor masyarakat mikro dan UMKM tersebut, sehingga menyebabkan tingkat persaingan di layanan keuangan mikro menjadi semakin ketat. Dalam hal ini, strategi yang baik diperlukan oleh perusahaan/organisasi agar dapat bersaing dan memiliki keunggulan kompetitif dalam persaingan tersebut.

BMT Wanita Mandiri adalah salah satu LKM yang mengalami tingkat pertumbuhan cukup signifikan. Didirikan pada tahun 2009, BMT Wanita Mandiri diprakarsai oleh 10 orang anggota dengan modal awal seluruhnya Rp20.000.000,-. Saat ini, lembaga tersebut telah memiliki aset senilai Rp8,1 milyar dan 1 kantor cabang. Selain itu, personil yang seluruhnya wanita membuat BMT Wanita Mandiri memiliki karakteristik yang unik.

Perencanaan strategi yang komprehensif dan mencakup seluruh aspek strategis menjadi isu penting bagi setiap perusahaan. Namun, BMT Wanita Mandiri selama ini melakukan perencanaan strategi dan pengukuran kinerja hanya dengan indikator finansial tanpa mempertimbangkan aspek strategis lain yang dimiliki oleh lembaga. Oleh sebab itu diperlukan adanya perancangan *balanced scorecard* mencakup empat perspektif yang saling terkait, antara lain perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi tujuan strategis dari tiap-tiap perspektif dalam *Balanced Scorecard* berdasarkan visi dan misi BMT Wanita Mandiri dan menyusun peta strategi berdasarkan analisa yang ada agar dapat diuraikan secara eksplisit hubungan sebab dan akibat yang ada antar sasaran strategis dalam tiap perspektif. Penelitian ini bersifat kualitatif deskriptif dengan metode pengumpulan data melalui wawancara, daftar pertanyaan, dan observasi.

Berdasarkan hasil analisa, sasaran strategis BMT Wanita Mandiri yang dirumuskan melalui *balanced scorecard* antara lain pada perspektif keuangan dilakukan melalui (1) peningkatan keuntungan, (2) peningkatan aset, (3) optimalisasi aset, dan (4) peningkatan penyaluran pembiayaan; pada perspektif pelanggan dilakukan melalui (1) Peningkatan loyalitas anggota, (2) peningkatan jumlah anggota baru, dan (3) peningkatan kepuasan anggota; pada perspektif proses bisnis internal dilakukan dengan (1) peningkatan proses operasi, (2) proses inovasi dan R&D, (3) Penguatan jaringan dan/atau komunitas; serta pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dilakukan melalui (1) peningkatan kualitas SDM, dan (2) peningkatan kepuasan kerja karyawan.

*Kata kunci: peta strategi, balanced scorecard, manajemen strategi, BMT*

## **ABSTRACT**

*Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) are one of the important sectors for economic growth. However, data from Bank Indonesia shows that 60%-70% of MSMEs have not yet obtained access to financing. This encourages banks and non-bank financial institutions to be interested in working on the micro and MSME sector, thereby causing the level of competition in microfinance services to become increasingly fierce. In this case, a good strategy is needed by the company/organization in order to be able to compete and have a competitive advantage in the competition.*

*BMT Wanita Mandiri is one of the MFIs that has experienced a significant growth rate. Founded in 2009, BMT Wanita Mandiri was initiated by 10 members with a total initial capital of IDR 20,000,000. Currently, the institution has assets worth IDR 8.1 billion and 1 branch office. In addition, the all-female personnel make BMT Wanita Mandiri have unique characteristics.*

*Comprehensive strategic planning that covers all strategic aspects is an important issue for every company. However, BMT Wanita Mandiri so far has carried out strategic planning and performance measurement only with financial indicators without considering other strategic aspects owned by the institution. Therefore, it is necessary to design a balanced scorecard that includes four interrelated perspectives, including a financial perspective, a customer perspective, an internal business perspective, and a learning and growth perspective.*

*This research was conducted to identify the strategic objectives of each perspective in the Balanced Scorecard based on the vision and mission of BMT Wanita Mandiri and to develop a strategy map based on the existing analysis in order to explicitly describe the cause and effect relationships that exist between the strategic objectives in each perspective. This research is descriptive qualitative with data collection methods through interviews, questionnaires, and observations.*

*Based on the results of the analysis, the strategic goals of BMT Wanita Mandiri which were formulated through the balanced scorecard, among others, from a financial perspective were carried out through (1) increasing profits, (2) increasing assets, (3) optimizing assets, and (4) increasing financing distribution; from the customer perspective, it is carried out through (1) increasing member loyalty, (2) increasing the number of new members, and (3) increasing member satisfaction; in the perspective of internal business processes, it is carried out by (1) improving operational processes, (2) innovation and R&D processes, (3) strengthening networks and/or communities; and from the perspective of learning and growth, it is carried out through (1) improving the quality of human resources, and (2) increasing employee job satisfaction.*

**Keywords:** *strategy map, balanced scorecard, strategic management, BMT*