

**EVALUASI KINERJA PT. BANK SUMSEL BABEL SYARIAH
CABANG PALEMBANG DENGAN MENGGUNAKAN
BALANCED SCORECARD**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**



OLEH :

Nama : HIKMAH PUJATI
NIM : 222009183

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI**

2013

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : HIKMAH PUJIATI

NIM : 22 2009 183

Program Studi : Akuntansi

Menyatakan bahwa skripsi ini telah ditulis sendiri dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain.

Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.

Palembang, April 2013

Penulis



(HIKMAH PUJIATI)

Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah
Palembang

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Judul : **EVALUASI KINERJA PT. BANK SUMSEL
BABEL SYARIAH CABANG PALEMBANG
DENGAN MENGGUNAKAN *BALANCED
SCORECARD***

Nama : **Hikmah Pujiati**
NIM : **22.2009.183**
Fakultas : **Ekonomi**
Program Studi : **Akuntansi**
Mata Kuliah Pokok : **Sistem Pengendalian Manajemen**

Diterima Dan Disyahkan
Pada Tanggal Mei 2013
Dosen Pembimbing

(Mizan SE., Ak., M.Si)
NIDN/NBM: 0206047101/859196

Mengetahui
Dekan
u.b. Ketua Program Studi Akuntansi



(Rosalina Ghozali, S.E., Ak., M.Si)
NIDN/NBM: 0228115802/1021961

Motto :

"Hidup berhenti saat berhenti bermimpi, harapan hilang saat berhenti percaya."

(Hikmah Pujiati)

"Keberhasilan bukanlah pada saat sampainya, melainkan kualitas perjalanan yang ditempuh untuk mencapainya."

(Mario Teguh)

Skripsi ini ku persembahkan kepada :

- ❖ Kedua Orang Tua ku, Bapak Roib
Ismail dan Ibu Nurjanah*
- ❖ Saudara-saudariku,*
- ❖ Sahabat-Sahabatku*
- ❖ Rekan-rekan Kelas CA209*
- ❖ Almamater*

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

PRAKATA

Puja dan puji syukur kehadirat Allah SWT karena berkat rahmat dan karunianya jualah penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Sholawat serta salam tak terlupakan penulis sampaikan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah mengeluarkan umat manusia dari kegelapan menuju cahaya benderang, kepada sahabat, keluarga, dan pengikutnya yang tetap istiqomah hingga akhir zaman.

Dalam skripsi ini, penulis melakukan penelitian untuk mengetahui bagaimana evaluasi kinerja PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang dengan menggunakan *Balanced Scorecard*.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada kedua orang tuaku Ayahanda dan Ibunda tercinta, yang telah mendidik, membiayai, mendoakan, dan memberi dorongan semangat kepada penulis. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Bapak Mizan, S.E., Ak., M.Si sebagai pembimbing yang telah memberikan bimbingan, memberikan pengarahan dan saran-saran dengan tulus ikhlas dan penuh kesabaran kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Selain itu disampaikan juga terima kasih kepada pihak-pihak yang telah mengizinkan, membantu penulis dalam penyelesaian studi ini, dan tak lupa juga penulis menyampaikan ucapan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak H. M. Idris, S.E., M.Si selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang

2. Bapak M. Taufiq Syamsuddin, S.E., Ak., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang
3. Ibu Rosalina Ghazali, S.E., Ak., M.Si selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang
4. Ibu Welly, S.E., M.Si, selaku Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.
5. Seluruh pimpinan, dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang atas bantuan dan perhatiannya kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Kepada pimpinan dan seluruh karyawan/karyawati PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang yang telah membantu penulis menyediakan data dan informasi tentang kinerja keuangan yang dibutuhkan penulis dalam penyelesaian skripsi ini. Terima kasih atas waktu yang telah disediakan dan data serta penjelasan yang diberikan.
7. Kedua Orang tuaku tercinta Ayahanda Roib Ismail, Ibunda Nurjanah, kakakku M.Faturrahman, adik-adikku Dayat, Nia, dan Tika terima kasih atas segala kasih sayang, perhatian dan dukungannya, sayang kalian semuanya.
8. Sahabat-sahabatku tercinta di Fakultas Ekonomi terutama Harmony (Lidya dan Sari) Onyon (Andika, Andre, Aldyno dan Eko) terima kasih atas support kalian dan semoga kita semua sukses selalu
9. Kepada teman-teman seposko KKN terutama Buat Makwo Veni, intan yulita, Maccik Rika, Pakwo Benny dan juga teman posko lain liza, Aya

makasih bantuan dan supportnya selalu sabar mendampingi dalam pembuatan skripsi ini.

10. Buat teman sejawat ku tercinta Oliq yang selalu setia memberi support dalam apapun makasih semuanya semoga tahun ini cepet menyusul skripsinya, tetap semangat dan semoga kita selalu bersama.
11. Semua pihak yang telah ikut membantu dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu oleh penulis.

Akhir kata penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan baik yang disengaja maupun tidak sengaja, kesempurnaan hanya milik Allah SWT dan kekurangan milik penulis. Dan setidaknya penulis bangga jika pada akhirnya skripsi ini dapat menjadi acuan dalam membuat skripsi yang lebih sempurna lagi. Dan terakhir, apa yang penulis telah lalui bukanlah sebuah akhir, akan tetapi awal dari munculnya tantangan yang lebih nyata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca, Amin...

Palembang, April 2013

Penulis

HIKMAH PUJIATI

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN DEPAN/COVER	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN DAN MOTTO.....	v
HALAMAN UCAPAN TERIMA KASIH	vi
HALAMAN DAFTAR ISI	ix
HALAMAN DAFTAR TABEL	xi
HALAMAN DAFTAR GAMBAR	xiv
HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
ABSTRAK	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Penelitian Sebelumnya	7
B. Landasan Teori	9
1. Penilaian Kinerja Keuangan	11
2. <i>Balanced Scorecard</i>	12
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	24
B. Lokasi Penelitian	25
C. Operasionalisasi Variabel	25
D. Data yang Diperlukan	26
E. Tehnik Pengumpulan Data	27
F. Analisis Data dan Tehnik Analisis	28

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian.....	34
1. Gambaran singkat PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang.....	34
2. Visi dan Misi.....	36
3. Bidang Usaha PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang	36
4. Produk-produk Bidang Usaha PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang	37
5. Personalia Perusahaan	45
6. Struktur Organisasi	47
7. Data yang berhubungan dengan <i>Balanced</i> <i>Scorecard</i>	51
B. Pembahasan Hasil Penelitian.....	56
1 Aspek-Aspek dalam <i>Balanced</i> <i>Scorecard</i>	56
a. Perspektif Keuangan	56
b. Perspektif Pelanggan	64
c. Perspektif Proses Bisnis Internal	69
d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	72

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	80
B. Saran.....	82

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel I.1	Jumlah Nasabah dan Rasio Keuangan PT. Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang 5
Tabel III.1	Operasionalisasi variabel 25
Tabel III.2	Standar Kriteria Rasio Keuangan Bank 29
Tabel III.3	Analisis Deskriptif Persentase Perspektif Pelanggan 30
Tabel III.4	Analisis Deskriptif Persentase Perspektif Proses Bisnis Internal 31
Tabel III.5	Analisis Deskriptif Persentase Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan 32
Tabel III.6	Analisis Deskriptif Persentase Keseluruhan Perspektif 33
Tabel IV.1	Data Jumlah Nasabah PT. Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang 51
Tabel IV.2	Data Jumlah Karyawan PT. Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang 52
Tabel IV.3	Laporan Neraca (Publikasi) PT. Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang 54

Tabel IV.4	Laporan Laba Rugi	55
Tabel IV.5	Rasio Profitabilitas	
	PT. Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang	57
Tabel IV.6	Rasio Permodalan	
	PT. Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang	58
Tabel IV. 7	Rasio Likuiditas	
	PT. Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang	60
Tabel IV.8	Rasio Kualitas Aktiva	
	PT. Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang	61
Tabel IV.9	Rasio Efisiensi Operasional	
	PT. Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang	63
Tabel IV.10	Data Jumlah Nasabah	
	PT. Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang	65
Tabel IV.11	Jumlah Market Share	66
Tabel IV.12	Jumlah <i>Customer Acquisition</i>	66
Tabel IV.13	Perspektif Pelanggan	67

Tabel IV.14 Jumlah Pelayanan Kesalahan Dan Jumlah Kesalahan Yang Terjadi	70
Tabel IV.15 Jumlah <i>Services Error Rate</i>	71
Tabel IV.16 Perspektif Proses Bisnis Internal	71
Tabel IV.17 Rasio Karyawan Yang Dilatih	73
Tabel IV.18 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	75
Tabel IV.14 Hasil Perhitungan Keseluruhan Perspektif	78

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar IV.1 Struktur Organisasi	47
---------------------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Laporan Keuangan Neraca dan Laba Rugi PT.Bank Sumsel Babel
Cabang Syariah Palembang
- Lampiran 2 : Surat Selesai Penelitian
- Lampiran 3 : Sertifikat Membaca dan Menghafal Al Quran (Surat Pendek)
- Lampiran 4 : Sertifikat Tes TOEFL
- Lampiran 5 : Kartu Aktivitas Bimbingan Skripsi
- Lampiran 6 : Biodata Penulis

ABSTRAK

Hikmah Pujiati /22 2009 183 / 2013 / Evaluasi Kinerja PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang dengan Menggunakan *Balanced Scorecard* / Sistem Pengendalian Manajemen.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimanakah penilaian kinerja keuangan perusahaan dengan menggunakan *Balanced Scorecard* pada PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang. Tujuannya untuk mengetahui penilaian kinerja keuangan perusahaan dengan menggunakan *Balanced Scorecard* pada PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang.

Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif. yaitu ingin mengetahui pengukuran kinerja perusahaan PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang apabila dinilai dengan menggunakan *Balanced Scorecard*. Terdapat empat variabel yang diukur dalam *Balanced Scorecard* yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif dan kualitatif.

Hasil penelitian tersebut dapat diketahui bahwa perspektif keuangan yaitu nilai *Return on Assets* (ROA) mencapai 2,3% yang menunjukkan kategori yang baik, *Capital Adequacy Ratio* (CAR) mencapai 131,78% yang juga menunjukkan kategori baik. *Financing to Deposit Ratio* (FDR) mencapai 111,20% yang menunjukkan kategori kurang baik, *Non Performing Financing* (NPF) mencapai 2,24% yang dinyatakan baik, dan juga Efisiensi operasional (BOPO) 57,03% dengan kategori baik, perspektif pelanggan *Market Share* mencapai nilai 3 dengan kategori baik, namun perusahaan harus lebih meningkatkan *Customer Acquisition* yang dalam penelitian ini mencapai nilai 1 artinya kurang baik. Pada perspektif proses bisnis internal menunjukkan *Service error rate* dengan nilai 3 artinya baik dan jarang terjadinya kesalahan dalam pelayanan. Kemudian, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan retensi karyawan mencapai nilai 3 juga dengan kategori baik, ini berarti menunjukkan peningkatan produktifitas karyawan selama tiga tahun yang menghasilkan kategori baik.

Kata kunci : Evaluasi Kinerja, *Balanced Scorecard*

ABSTRACT

Hikmah Pujiati /22 2009 183 / 2013 /*The Evaluation of Performance PT. Bank Sumsel Babel Syariah Branch Palembang by Using Balance Scorecard / System of Management Controlling*

The problem of this study was how the evaluation of financial performance by using Balanced Scorecard at PT. Bank Sumsel Babel Syariah Branch Palembang. The objective was to find out the evaluation of financial performance by using Balanced Scorecard at PT. Bank Sumsel Babel Syariah Branch Palembang.

This study was descriptive study which is employed to find out the measurement of company performance at PT. Bank Sumsel Babel Syariah Branch Palembang if evaluated by using Balanced Scorecard. There are four variables measured such as financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, and development and learning perspective. The data used in this study were primary data. The data were collected through the use interview and documentation. The data were analyzed quantitatively and qualitatively.

The result of study showed that the financial perspective which is the value of Return on Assets (ROA) reached 2,3% confirming that the category is good, Capital Adequancy Ratio (CAR) reached 131,78% demonstrating that the category is good. Financing to Deposit Ratio (FDR) reached 111,20% showing that the category was poor. Non Performing Financing (NPF) reached 2,24% which is considered good, and operational efficiency (BOPO) 57,03% which is good, customer perspective Market Share reached the value of 3 and is considered good. However, the company should improve Customer Acquisition in which in this study reached the value of 1 confirming that it is poor. Internal business process perspective showed that Service error rate with the value is 3 confirming that it is good and the error in service is rare to happen. Learning and development perspective showed employees' retention is 3 confirming that it has good category, it means there has been an improvement of employees' productivity for three years and the result is good.

Key words : the evaluation of performance, Balanced Scorecard

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Penilaian kinerja memegang peranan penting dalam suatu perusahaan, organisasi, instansi baik itu instansi pemerintah maupun swasta dikarenakan dengan dilakukannya penilaian kinerja dapat diketahui efektivitas dari penetapan suatu strategi dan penerapannya dalam kurun waktu tertentu. Penilaian kinerja dapat mendeteksi kelemahan atau kekurangan yang masih terdapat dalam perusahaan, untuk selanjutnya dilakukan perbaikan dimasa mendatang.

Penilaian kinerja yang umum digunakan dalam perusahaan adalah pengukuran kinerja yang hanya menitikberatkan pada sektor keuangan saja. Pengukuran kinerja dengan sistem ini menyebabkan orientasi perusahaan hanya pada keuntungan jangka pendek dan cenderung mengabaikan kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang. Pengukuran kinerja yang menitikberatkan pada sektor keuangan saja kurang mampu mengukur kinerja harta-harta tak tampak (*intangible assets*) dan harta-harta intelektual (sumber daya manusia) perusahaan. Selain itu pengukuran kinerja dengan cara ini juga kurang mampu bercerita banyak mengenai informasi masa lalu perusahaan, kurang memperhatikan sektor eksternal, serta tidak mampu

sepenuhnya menuntun perusahaan ke arah yang lebih baik (Kaplan dan Norton, 2000: 5).

Informasi keuangan yang dihasilkan dari proses akuntansi dapat dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan manajemen. Salah satu fungsi dari informasi keuangan tersebut adalah untuk penilaian kinerja manajemen perusahaan. Di dalam proses penilaian kinerja manajemen perusahaan, salah satu kriteria yang penting digunakan adalah ukuran kinerja keuangan perusahaan. Untuk dapat melakukan penilaian hasil kerja manajemen suatu perusahaan di bidang keuangan, informasi yang digunakan adalah berbagai informasi keuangan yang dihasilkan dari proses akuntansi yang dilakukan perusahaan.

Penilaian kinerja keuangan sangat penting dan harus dilakukan oleh setiap perusahaan, karena dengan adanya penilaian kinerja keuangan maka perusahaan atau organisasi akan mengetahui apakah hasil-hasil yang telah dicapai sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya (Sawir, 2005: 2).

Penilaian kinerja suatu perusahaan secara komprehensif dapat digunakan suatu alat penilaian yaitu *Balanced Scorecard*. *Balanced Scorecard* merupakan suatu sistem manajemen strategic atau lebih tepat dinamakan suatu “*strategic based responsibility accounting system*” yang menjabarkan misi dan strategi suatu organisasi ke dalam tujuan operasional dan tolok ukur kinerja untuk empat perspektif yang berbeda, yaitu perspektif keuangan, perspektif

pelanggan, perspektif proses internal bisnis dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. (Hansen dan Mowen, 2009: 10)

Dalam aplikasinya *Balanced Scorecard* terdiri dari 4 perspektif yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Perspektif pelanggan mempunyai *loading indicator*, jika pelanggan tidak puas maka mereka akan mencari pelabuhan lain yang sesuai dengan kebutuhan mereka, kinerja buruk dari perspektif ini akan menurunkan jumlah pelanggan dimasa depan meskipun saat ini lembaga keuangan terlihat baik, perspektif bisnis internal manajemen mengidentifikasi proses bisnis internal yang kritis yang harus diunggulkan perusahaan.

Balanced Scorecard dalam perspektif ini memungkinkan manajer untuk mengetahui seberapa baik bisnis mereka berjalan dan apakah produk dan jasa mereka sesuai dengan spesifikasi pelanggan. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan bersumber dari faktor sumber daya manusia, sistem dan prosedur perusahaan.

Menurut Sony dkk (2004: 155) menyatakan kondisi yang mendukung kelayakan penerapan *Balanced Scorecard* pada suatu perusahaan yaitu :

- 1) Perusahaan memiliki visi dan misi yang jelas dan mudah dipahami sehingga menentukan konsep strategi yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan perusahaan.
- 2) Perusahaan harus memiliki struktur organisasi dan pembagian tugas sehingga hubungan antar lini organisasi berjalan dengan baik.
- 3) Kondisi persaingan yang semakin meningkat.

4) Perusahaan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas.

PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang merupakan Bank milik pemerintah daerah (PEMDA) yang bergerak dibidang bisnis jasa perbankan melaksanakan kegiatan operasionalnya berdasarkan prinsip syariah dan menjauhi praktik riba, untuk diisi dengan kegiatan investasi atas dasar bagi hasil dari pembiayaan perdagangan, industri perbankan syariah merupakan bagian dari system perbankan nasional yang mempunyai perusahaan penting dalam perekonomian. Perusahaan perbankan syariah secara khusus antara lain sebagai perekat nasionalisme baru, artinya menjadi fasilitator jaringan usaha ekonomi kerakyatan, memberdayakan ekonomi umat, mendorong penurunan spekulasi di pasar keuangan, mendukung pemerataan pendapatan, dan peningkatan efisiensi mobilitas dana (Muhammad, 2005: 16).

PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang dalam melakukan penilaian kinerja dengan hanya menilai ukuran-ukuran keuangan saja. Perhatian manajer hanya terfokus pada kinerja keuangan dan bagaimana mencari nasabah sebanyak-banyaknya. Sehingga kinerja perusahaan dari segi non keuangan lainnya seperti respon karyawan dalam menanggapi masalah terhadap nasabah dan tingkat kepuasan karyawan belum dapat diketahui baik tidaknya. Padahal komponen tersebut yang dapat meningkatkan kepercayaan nasabah terhadap pelayanan perusahaan yang sangat menentukan keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang. Berikut disajikan tabel jumlah nasabah dan

rasio keuangan PT. Bank Sumsel Babel syariah cabang Palembang tahun 2010 sampai dengan tahun 2012, sebagai berikut :

Tabel I.1
Jumlah Nasabah dan Rasio Keuangan
PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang
Per 31 Desember 2010-2012

No	Tahun	Jumlah Nasabah	Rasio Keuangan				
			CAR	FDR	NPF	BOPO	ROA
1	2010	26.771	102,40	111,22	1,89	63,24	1,96
2	2011	28.355	153,30	108,82	2,96	56,28	1,87
3	2012	29.965	139,66	113,57	1,88	51,59	2,34

Sumber : PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang, 2012

Berdasarkan tabel I.1, dapat dilihat bahwa jumlah nasabah pada PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang mengalami peningkatan selama tiga tahun terakhir. Tetapi apabila dilihat dari rasio keuangan bank terjadi fluktuasi atau naik turun jumlah rasio yang akan berdampak pada pendapatan perusahaan. Hal ini disebabkan karena perusahaan belum melakukan pengukuran kinerja secara komprehensif. Oleh karena itu penulis mencoba mengukur lebih lanjut dari aspek non keuangan yang ada pada PT. Bank Sumsel Babel syariah cabang Palembang dengan menggunakan penilaian *Balanced Scorecard*.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Evaluasi Kinerja PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang dengan Menggunakan *Balanced Scorecard*".

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah Bagaimanakah kinerja PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang dengan menggunakan *Balanced Scorecard* ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang dengan menggunakan *Balanced Scorecard*

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak berikut ini :

a. Bagi Penulis

Dapat menambah pengetahuan mengenai evaluasi kinerja PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang dengan menggunakan *Balanced Scorecard*

b. Bagi PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang

Dapat memberikan informasi dan masukan yang berarti bagi evaluasi kinerja dengan menggunakan *Balanced Scorecard*.

c. Bagi Almamater

Sebagai bahan pertimbangan penting bagi penelitian serupa dimasa yang akan datang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya berjudul Rancangan dan Evaluasi Kinerja Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Serang Dengan *Balanced Scorecard* telah dilakukan oleh Ade (2011). Permasalahan yang menjadi fenomena dalam penelitian sebelumnya adalah Evaluasi kinerja yang hanya bertumpu pada aspek keuangan saja menjadi tidak relevan, karena tidak cukup mencerminkan kondisi kinerja perusahaan secara menyeluruh. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui Rancangan dan Evaluasi Kinerja Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Serang Dengan *Balanced Scorecard*.

Variabel yang digunakan dalam penelitian sebelumnya adalah pengukuran kinerja dan *Balanced Scorecard*. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif, data yang digunakan adalah data primer dan sekunder, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis kualitatif dan kuantitatif.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh penelitian sebelumnya adalah Pengukuran kinerja dilakukan dengan menetapkan sasaran strategis dan

ukuran hasil beserta ukuran pendorong pada masing-masing perspektif. Pengukuran kinerja PT BMI Tbk Cabang Serang dengan BSC menggunakan data primer dan sekunder. Data primer merupakan hasil dari wawancara, kuesioner, dan observasi lapang. Sementara data sekunder didapat dari literatur baik berupa buku, jurnal, skripsi, data perusahaan, dan publikasi lainnya. Pengolahan data kuantitatif dilakukan dengan bantuan perangkat lunak *Microsoft Excel* dan *SPSS 16.0* serta *Expert Choise 2000* dengan pendekatan rata-rata, rasio, angka indeks, pembobotan, tabulasi silang dan *paired comparison*. Sementara untuk data kualitatif menggunakan pendekatan deskriptif.

Skor BSC PT BMI Tbk Cabang Serang tahun 2010 menunjukkan pencapaian skor secara keseluruhan 119,5 persen. Skor ini merupakan kontribusi dari perspektif keuangan yang memberikan skor 58,3 persen. Perspektif pelanggan memberikan skor 36,5 persen. Sementara perspektif bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan memberikan kontribusi masing-masing 11,2 persen dan 13,5 persen. Namun demikian dari seluruh sasaran strategis tidak semuanya tercapai, tercatat dari 17 indikator keberhasilan hanya tercapai 11 indikator. Oleh karena itu, maka pencapaian kinerja PT BMI Tbk Cabang Serang 64,7 persen dan dikategorikan baik.

Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang saya buat adalah penelitian sebelumnya adalah dimana pada penelitian sebelumnya mengenai rancangan dan evaluasi kinerja pada PT. BMI cabang Serang.

Sedangkan penelitian saya tentang penilaian kinerja dengan menggunakan *Balanced Scorecard* di PT. Bank Sumsel Babel cabang Syariah Palembang. Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang saya buat adalah sama-sama mengukur kinerja perusahaan dengan menggunakan *Balanced Scorecard*.

B. Landasan Teori

1. Penilaian Kinerja Keuangan

a. Definisi Penilaian Kinerja Keuangan

Menurut Jumingan (2008: 39), penilaian kinerja keuangan adalah bagian dari kinerja bank secara keseluruhan. Kinerja (*performance*) bank secara keseluruhan merupakan gambaran prestasi yang dicapai bank dalam operasionalnya, bank menyangkut aspek keuangan, penghimpunan dan penyaluran dana, teknologi maupun sumber daya manusia.

Menurut Sony dkk (2004: 25), penilaian kinerja keuangan adalah pengukuran kinerja yang dapat mengindikasikan apakah strategi perusahaan, implementasikan strategi dan segala inisiasi perusahaan dalam memperbaiki laba perusahaan.

Menurut Sawir (2005: 1), penilaian kinerja keuangan adalah gambaran umum mengenai kondisi dan prestasi keuangan perusahaan yang terjadi pada masa lalu berdasarkan laporan keuangan perusahaan yang berisikan mengenai aktivitas-aktivitas keuangan perusahaan yang telah terjadi.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut dapat disimpulkan penilaian kinerja keuangan merupakan proses yang memberikan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan perusahaan guna meningkatkan kualitas pengambilan keputusan sehingga dapat meningkatkan laba perusahaan.

b. Tujuan Penilaian Kinerja Keuangan

Menurut Mulyadi (2007: 226), tujuan penilaian kinerja keuangan adalah untuk memotivasi karyawan dalam memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

Menurut Mardiasmo (2004: 419), tujuan penilaian kinerja keuangan adalah :

- 1) Untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik.
- 2) Untuk mengukur financial dan non financial secara seimbang sehingga dapat ditelusuri perkembangan pencapaian strategi.
- 3) Untuk mengkomunikasikan pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta memotivasi untuk mencapai *good governance*.
- 4) Sebagai strategi untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan kolektif.

Menurut Jumingan (2008: 239), kinerja keuangan bank mengandung beberapa tujuan, yaitu :

- 1) Untuk mengetahui keberhasilan pengelolaan keuangan bank terutama kondisi likuiditas, kecukupan modal dan profitabilitas yang dicapai dalam tahun berjalan maupun tahun sebelumnya.
- 2) Untuk mengetahui kemampuan bank dalam mendayagunakan semua alat yang dimiliki dalam menghasilkan profit secara efisien.

Berdasarkan tujuan tersebut dapat disimpulkan bahwa tujuan perhitungan kinerja keuangan adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan perusahaan, serta memberikan umpan balik dalam upaya perbaikan secara terus menerus dalam pencapaian tujuan dimasa yang akan datang.

c. Manfaat Penilaian Kinerja Keuangan

Menurut Mulyadi (2007: 416-420), Perhitungan kinerja keuangan dimanfaatkan oleh manajer untuk :

- 1) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimal.
- 2) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan seperti: promosi, transfer dan pemberhentian.
- 3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- 4) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.

5) Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Menurut Jumingan (2008: 239), manfaat kinerja keuangan bank adalah untuk mengetahui kemampuan bank dalam memenuhi kewajiban kepada para deposan dan dapat mengetahui kemampuan menciptakan keuntungan dimasa mendatang.

Menurut Sawir (2005: 1), manfaat kinerja keuangan bank adalah untuk mengetahui kondisi keuangan perusahaan yang dapat mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk berkembang dan menghindari kebangkrutan dimasa mendatang.

Berdasarkan manfaat tersebut dapat disimpulkan bahwa manfaat perhitungan kinerja keuangan adalah untuk mengevaluasi situasi yang terjadi didalam perusahaan sehingga perusahaan atau organisasi dapat mengetahui hasil yang telah dicapai apakah telah sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. *Balanced Scorecard*

a. *Pengertian Balanced Scorecard*

Menurut Sony dkk (2004: 8), *Balanced Scorecard* merupakan suatu system manajemen, pengukuran dan pengendalian yang secara cepat, tepat dan komprehensif dapat memberikan pemahaman kepada manajemen tentang performance bisnis.

Menurut Hansen dan Mowen (2009: 10) *Balanced Scorecard* merupakan suatu sistem manajemen strategic atau lebih tepat dinamakan suatu “*strategic based responsibility accounting*

system” yang menjabarkan misi dan strategi suatu organisasi ke dalam tujuan operasional dan tolok ukur kinerja untuk empat perspektif yang berbeda, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses internal bisnis dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa *Balanced Scorecard* merupakan sistem pengukuran kinerja yang mengukur kinerja secara komprehensif yang dapat dimanfaatkan setiap organisasi untuk mencapai tujuan yang terdiri dari empat perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan proses pertumbuhan dan pembelajaran.

b. Tujuan *Balanced Scorecard*

Menurut Abdul (2000: 209), tujuan *Balanced Scorecard* adalah sebagai alat dalam memfokuskan organisasi, meningkatkan komunikasi, menetapkan tujuan organisasi dan menyediakan umpan balik bagi manajemen.

Menurut Sony dkk (2004: 128), *Balanced scorecard* yaitu untuk menciptakan partisipasi dan komunikasi mengenai visi, dan tujuan strategi suatu perusahaan.

Berdasarkan beberapa tujuan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa tujuan *Balanced Scorecard* adalah untuk memotivasi manajer dalam pengambilan keputusan mengenai tujuan perusahaan dalam jangka panjang.

c. Aspek-aspek dalam *Balanced Scorecard*

Menurut Sony dkk (2004: 31-34), aspek-aspek yang diukur dalam *Balanced Scorecard* antara lain :

1) **Perspektif Keuangan**

Pengukuran kinerja keuangan akan menunjukkan apakah perencanaan dalam pelaksanaan strategi memberikan perbaikan yang mendasar bagi keuntungan perusahaan harus diakui bahwa kinerja keuangan memang masih menjadi titik perhatian. Hal ini sangat beralasan karena ukuran keuangan merupakan suatu ikhtisar dari konsekuensi ekonomi yang terjadi yang disebabkan oleh keputusan dan tindakan ekonomi yang telah diambil.

Menurut Muhammad (2005: 265), rasio merupakan alat ukur untuk menganalisis atau mengukur tingkat profitabilitas yang dicapai oleh bank. Selain untuk mengukur kinerja, rasio-rasio dalam kategori ini dapat digunakan untuk mengukur tingkat kesehatan bank syariah.

Jenis rasio yang umum digunakan perbankan syariah yaitu :

1) *Profitabilitas*

Profitabilitas sebagai salah satu acuan dalam mengukur besarnya laba menjadi begitu penting untuk mengetahui apakah perusahaan telah menjalankan usahanya secara *efisien*. Rasio yang digunakan adalah *Return on Assets* (ROA). ROA

merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan manajemen bank dalam memperoleh keuntungan (laba) secara keseluruhan. Semakin besar ROA suatu bank, semakin baik pada posisi bank tersebut dari segi penggunaan *asset* (Veithual dan Arviyan, 2010-2011), adapun formulanya adalah

$$ROA = \frac{\text{Laba Tahun Berjalan}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\%$$

2) Permodalan

Penilaian aspek permodalan merupakan penilaian terhadap kecukupan modal bank untuk mengantisipasi risiko saat ini dan yang akan datang modal merupakan aspek penting bagi suatu unit bisnis bank. Rasio yang digunakan untuk mengukur kecukupan modal bank syariah yaitu dengan menggunakan *rasio Capital Adequancy Ratio* (CAR). CAR merupakan rasio untuk mengukur kecukupan modal yang dimiliki bank untuk menunjang aktiva yang mengandung atau menghasilkan risiko. Rasio *Capital Adequancy Ratio* (CAR) pada bank syariah dihitung dengan perbandingan antara modal sendiri terdiri dari modal inti dan modal pelengkap (maksimal 100% dari modal inti) dibagi dengan aktiva tertimbang menurut risiko (Veithzal, 2010: 293). Berdasarkan ketentuan Bank Indonesia, Bank yang dinyatakan termasuk sebagai bank yang sehat harus memiliki CAR paling sedikit sebesar 8%.

Adapun formulanya adalah :

$$CAR = \frac{\text{Modal Sendiri}}{\text{ATMR}} \times 100\%$$

3) Likuiditas

Dalam dunia perbankan dibutuhkan suatu keseimbangan antara dana yang dihimpun dengan dana yang disalurkan sehingga tidak terjadi dana yang menganggur dan dana yang digunakan harus produktif. Manajemen likuiditas merupakan hal yang penting dalam operasional bank karena sebagian besar dana yang dikelola bank bersumber dari pihak ketiga atau masyarakat yang dititipkan dalam bentuk rekening giro, tabungan, deposito, dan simpanan lain yang harus dibayar pada saat jatuh tempo. Rasio yang digunakan adalah *financing to Deposit Ratio* (FDR). Rasio ini menyatakan seberapa jauh kemampuan bank dalam membayar kembali penarikan dana yang dilakukan deposan dengan mengendalikan pembiayaan yang diberikan sebagai sumber likuiditasnya. Semakin tinggi rasio tersebut memberikan indikasi semakin rendahnya kemampuan bank yang bersangkutan. *Financing to Deposit Ratio* (FDR) merupakan indikator likuiditas bank syariah (Veithzal, 2010: 202). Bank Indonesia, menyatakan suatu bank masih dianggap sehat jika rasio berada diantara 85% - 110%. Apabila FDR suatu bank berada di atas atau dibawah 85% - 110%, maka bank dalam hal ini dapat dikatakan tidak

menjalankan fungsinya sebagai pihak intermediasi (perantara) dengan baik. Adapun formulanya adalah :

$$FDR = \frac{\text{Total Pembiayaan}}{\text{Dana Pihak Ketiga}} \times 100\%$$

4) Kualitas Aktiva

Tingkat kelangsungan usaha bank berkaitan erat dengan aktiva produktif yang dimilikinya, oleh karena itu bank dituntut untuk senantiasa dapat memantau dan menganalisis kualitas aktiva yang dimilikinya. Adanya pembiayaan yang bermasalah yang semakin besar dibandingkan aktiva produktifnya dapat mengakibatkan hilangnya kesempatan untuk memperoleh pendapatan dari pembiayaan yang diberikan. Kualitas aktiva produktif pada bank syariah diukur dengan *Non Performing Financing* (NPF). NPF merupakan perbandingan antara pembiayaan bermasalah dengan total pembiayaan (Veithzal, 2010: 202). Sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan oleh Bank Indonesia, besarnya NPL yang baik adalah dibawah 5%.

Adapun formulanya adalah :

$$NPL = \frac{\text{Pembiayaan Bermasalah}}{\text{Total Pembiayaan}} \times 100\%$$

5) Efisiensi Operasional

Penilaian aspek efisiensi dimaksudkan untuk mengukur kemampuan bank dalam memanfaatkan dana yang dimiliki dan biaya yang dilakukan untuk mengoperasikan dana tersebut.

b) Resensi Pelanggan (*Customer Resention*)

Mengukur berapa besar kemampuan perusahaan dalam mempertahankan pelanggan lama.

$$\text{Customer Resention} = \frac{\text{Jumlah Pelanggan Lama}}{\text{Jumlah Total Pelanggan}} \times 100\%$$

c) Akuisisi Pelanggan (*Customer Acquitition*)

Ukuran akuisisi pelanggan yaitu mengukur peningkatan dan penurunan jumlah pelanggan yang ada pada perusahaan serta bermanfaat untuk melihat seberapa jauh masyarakat tertarik atau berminat dan percaya terhadap pelayanan jasa yang diberikan perusahaan.

$$\text{Customer Acquitition} = \frac{\text{Jumlah Pelanggan Lama}}{\text{Jumlah Total Pelanggan}} \times 100\%$$

d) Tingkat Kepuasan Pelanggan (*Customer Satisfacting*)

Mengukur tingkat kepuasan para pelanggan terhadap layanan perusahaan.

3) Perspektif Proses Internal Bisnis

Manajemen mengidentifikasi proses internal bisnis yang kritis yang harus diunggulkan dalam perusahaan perspektif ini untuk mengetahui seberapa baik bisnis mereka berjalan dan apakah produk atau jasa mereka sesuai dengan spesifikasi pelanggan.

Menurut Kaplan dan Norton (2000: 83), membagi bisnis internal kedalam tiga tahap :

a) Proses Inovasi

Dalam proses inovasi, perusahaan mengidentifikasi keinginan dan kebutuhan pasar baru, dan para pelanggan masa kini dan masa mendatang dengan cara merancang dan mengembangkan produk baru yang sesuai dan mampu memenuhi kebutuhan konsumen sehingga kedua hal tersebut merupakan hasil yang sangat penting dan tidak terpisahkan.

b) Proses Operasi

Proses operasi perusahaan mencerminkan aktivitas yang dilakukan perusahaan, mulai saat diterimanya order dari customer sampai dengan pada saat produk/jasa tersebut dikirim/diterima oleh pelanggan, adapun tolak ukur dalam pengukuran dan proses pembuatan produk/jasa adalah tingkat kerusakan para penjualan, dan pengerjaan ulang (*rework*) serta waktu ketepatan pengiriman barang.

c) Proses pelayanan purna jual

Dalam tahap ini perusahaan berupaya memberikan manfaat tambahan kepada pelanggan yang telah membeli produknya. Manfaat tambahan dapat berupa layanan purna transaksi jual beli. Dalam hal ini tolak ukur yang dapat digunakan adalah jangka waktu perbaikan kerusakan.

Adapun tolak ukur dari perspektif proses bisnis internal antara lain *Service Error Rate*.

- *Service Error Rate* dimaksudkan untuk mengetahui tingkat pelayanan kesalahan yang diberikan oleh perusahaan kepada pelanggan. *Service Error Rate* diukur dengan cara membandingkan jumlah pelayanan kesalahan (*Service Error*) dengan jumlah kesalahan yang terjadi.

$$\text{Service Error Rate} = \frac{\text{Service Error}}{\text{Jumlah Kesalahan yang Terjadi}} \times 100\%$$

4) Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

Tujuan perspektif ini adalah untuk mendorong perusahaan menjadi organisasi yang belajar (*learning organization*) sekaligus mendorong pertumbuhannya. Menurut Kaplan dan Norton (2000: 110), adapun tolak ukur dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan antara lain :

- a) Kepuasan karyawan, mengukur tingkat kepuasan pelanggan terhadap jasa atau produk perusahaan.
- b) Retensi karyawan, merupakan kemampuan perusahaan untuk mempertahankan selama mungkin pekerja yang diminati perusahaan. Adapun rumus untuk mencari retensi karyawan sebagai berikut :

$$\text{Retensi Karyawan} = \frac{\text{Jumlah Karyawan Keluar}}{\text{Total Jumlah Karyawan}} \times 100\%$$

- c) Produktivitas karyawan, untuk mengetahui produktivitas karyawan dalam periode tertentu.

d. Keunggulan *Balanced Scorecard*

Menurut Sony dkk (2004: 96), keunggulan *Balanced Scorecard* antara lain :

- 1) Dapat digunakan untuk melakukan keseimbangan diantara sasaran-sasaran jangka pendek, jangka menengah, jangka panjang.
- 2) Dapat menciptakan pemahaman strategi perubahan dengan menyusun dan menetapkan *indicator non financial* kuantitatif.
- 3) Mengurangi keraguan-raguan atau kekaburan dengan tetap menjaga indikator-indikator *non financial* kuantitatif.
- 4) Mempromosikan proses pembelajaran organisasi.
- 5) Memperbaiki strategi komunikasi secara umum dalam organisasi yang mencerminkan keterkaitan antara pimpinan dan bawahan.

e. Kelemahan *Balanced Scorecard*

Menurut Abdul (2000: 217), kelemahan *Balanced Scorecard* adalah :

- 1) Kurang hubungan antara ukuran hasil keuangan dan hasil non keuangan tidak ada jaminan bahwa tingkat keuntungan masa depan akan mengikuti pencapaian target pada setiap bidang non keuangan.

2) *Fixation on financial result*

Pencapaian ukuran keuangan seringkali tidak dikaitkan dengan program insentif sehingga berpengaruh pada pencapaian target.

3) Tidak adanya mekanisme perbaikan

Seringkali perusahaan tidak memiliki mekanisme perbaikan jika ukuran-ukuran hasil tidak ada.

4) Ukuran-ukurannya tidak diperbarui

Banyak perusahaan tidak memiliki mekanisme formal untuk memperbarui ukuran-ukuran agar segaris dengan perubahan strategi. Hasilnya adalah perusahaan menghasilkan ukuran yang berdasarkan strategi sebelumnya.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Menurut Sugiyono (2004: 12-13) menyatakan bahwa jenis penelitian jika ditinjau dari tingkat eksplanasinya ada tiga macam, yaitu :

1. Penelitian Deskriptif

Penelitian Deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel yang lain.

2. Penelitian Komparatif

Penelitian Komparatif adalah suatu penelitian yang bersifat membandingkan. Disini variabelnya mandiri tetapi untuk sampel yang lebih dari satu atau waktu yang berbeda.

3. Penelitian Asosiatif atau hubungan

Penelitian Asosiatif atau hubungan adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.

Jenis penelitian yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif yaitu ingin mengetahui pengukuran kinerja perusahaan PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang apabila dinilai dengan menggunakan *Balanced Scorecard*.

B. Tempat Penelitian

Dalam memperoleh data dan informasi yang berhubungan dengan masalah penelitian yang dilakukan pada PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang yang beralamat di jalan Letkol Iskandar No. 537 Palembang 30129 telp 0711-377772.

C. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti variabel tersebut diukur. Untuk menjelaskan operasionalisasi variabel yang digunakan dalam penelitian dapat dilihat pada Tabel III.1 berikut ini :

Tabel III.1
Operasionalisasi variabel

Variabel	Definisi	Indikator
Perspektif Keuangan	Suatu sistem pengukuran yang mengukur kinerja dengan menggunakan aspek keuangan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rasio <i>Profitabilitas</i> <ol style="list-style-type: none"> a. <i>Return on Assets</i> 2. Rasio Permodalan <ol style="list-style-type: none"> a. <i>Capital Adequancy Ratio</i> 3. Rasio Likuiditas <ol style="list-style-type: none"> a. <i>Financing to Deposit Ratio</i> 4. Rasio Kualitas Aktiva <ol style="list-style-type: none"> a. <i>Non Performing Financing</i> 5. Rasio Efisiensi Operasional <ol style="list-style-type: none"> a. Biaya Operasional dan Pendapatan Operasional

Perspektif Pelanggan	Suatu sistem pengukuran yang mengukur kinerja perusahaan dalam hal memuaskan pelanggannya	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Market Share</i> 2. <i>Customer Acquisition</i>
Perspektif Proses Bisnis Internal	Suatu sistem pengukuran yang mengukur seberapa baik bisnis perusahaan berjalan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proses Inovasi 2. Proses Operasi 3. <i>Services Error Rate</i>
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	Suatu sistem pengukuran yang mengukur kinerja perusahaan dalam hal memperhatikan karyawannya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Retensi Karyawan

Sumber : Penulis, 2013

D. Data yang Diperlukan

Indriantoro dan Supomo (2009: 146) menyatakan bahwa data ditinjau dari cara memperolehnya yaitu terdiri dari :

1. Data primer (*Primery Data*)

Data primer adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama (asli) tidak melalui media perantara.

2. Data Sekunder (*Secondary Data*)

Data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari perusahaan berupa :

- a. Gambaran umum PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang.
- b. Struktur organisasi dan pembagian tugas
- c. Laporan keuangan PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang.
- d. Data pelanggan PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang.
- e. Data Sumber daya manusia PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang.

E. Teknik Pengumpulan Data

Nan Lin Ahli Bahasa W. Gulo (2000: 116-123), teknik pengumpulan data yaitu sebagai berikut ini :

1. Pengamatan (observasi)

Observasi merupakan metode pengumpulan data, peneliti mencatat informasi sebagaimana yang mereka saksikan selama penelitian.

2. Survey

Survey merupakan metode pengumpulan data dengan menggunakan instrument untuk meminta tanggapan dan respon terhadap sampel.

3. Wawancara

Wawancara merupakan bentuk komunikasi langsung antar peneliti dan responden.

4. Kuesioner

Kuesioner merupakan pertanyaan yang disusun dalam bentuk kalimat Tanya.

5. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan tertulis tentang berbagai atau peristiwa pada waktu lalu. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan metode dokumentasi. Wawancara yaitu dengan cara komunikasi langsung antara peneliti dengan pemimpin atau karyawan yang berwenang memberikan informasi yang berhubungan dengan penelitian ini. Metode dokumentasi yang ada di laporan keuangan, khususnya laporan laba rugi dan neraca.

F. Analisis Data dan Teknik Analisis

Menurut Mudrajat (2003: 124) menyatakan bahwa metode analisis yang digunakan dalam penelitian yaitu :

1. Metode Kualitatif

Metode Kualitatif adalah data yang tidak dapat diukur dalam suatu skala numerik (angka).

2. Metode Kuantitatif

Metode Kuantitatif adalah data yang diukur dalam skala numerik (angka)

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif dan kualitatif. Analisis kualitatif yaitu memberikan uraian penjelasan tentang pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan *Balanced Scorecard* sedangkan analisis kuantitatif adalah data yang diukur berupa angka-angka. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menyajikan angka dan uraian penjelasan mengenai ukuran kinerja dengan menggunakan *Balanced Scorecard*.

Berdasarkan ketentuan Bank Indonesia, Bank yang dinyatakan termasuk sebagai bank yang sehat harus mempunyai standar kriteria pada masing-masing rasio keuangan yang kemudian dapat menjadi tolak ukur dalam pengukuran perspektif keuangan. Berikut tabel standar kriteria pada masing-masing rasio keuangan Bank :

Tabel III.2
Standar Kriteria Rasio Keuangan Bank

No	Rasio Keuangan	Standar
1	Rasio Profitabilitas (ROA)	>1%
2	Rasio Permodalan (CAR)	>8%
3	Rasio Likuiditas (FDR)	85% - 110%
4	Rasio Kualitas Aktiva (NPF)	<5%
5	Rasio Efisiensi Operasional (BOPO)	<92%

Sumber : *Bank for International Settlements, 2012*

Untuk menentukan kategori dari perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan digunakan beberapa kriteria yaitu :

1. Perspektif Pelanggan

- a. Menentukan persentase tertinggi

$$\frac{\text{Skor Maksimal}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\% = \frac{6}{6} \times 100\% = 100\%$$

- b. Menentukan persentase terendah

$$\frac{\text{Skor Minimal}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\% = \frac{2}{6} \times 100\% = 33,33\%$$

- c. Rentang persentase = Persentase tertinggi – persentase terendah
 = $100\% - 33,33\% = 66,67\%$
- d. Interval kelas = rentang persentase : kelas interval
 Persentase = $66,67 : 3 = 22,22\%$
- e. Membuat interval kelas persentase perspektif pelanggan

Tabel III.3
Analisis Deskriptif Persentase Perspektif Pelanggan

No	Interval Persentase	Kriteria	Bobot nilai
1	33,33% - 55,55%	Kurang Baik	1
2	55,56% - 77,77%	Cukup	2
3	77,78% - 100%	Baik	3

Sumber : data yang diolah, 2013

2. Perspektif Proses Bisnis Internal

- a. Menentukan persentase tertinggi

$$\frac{\text{Skor Maksimal}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\% = \frac{3}{3} \times 100\% = 100\%$$

- b. Menentukan persentase terendah

$$\frac{\text{Skor Minimal}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\% = \frac{1}{3} \times 100\% = 33,33\%$$

- c. Rentang persentase = Persentase tertinggi – persentase terendah
 = $100\% - 33,33\% = 66,67\%$
- d. Interval kelas = rentang persentase : kelas interval
 Persentase = $66,67 : 3 = 22,22\%$
- e. Membuat interval kelas persentase perspektif proses bisnis internal

Tabel III.4
Analisis Deskriptif Persentase
Perspektif Proses Bisnis Internal

No	Interval Persentase	Kriteria	Bobot nilai
1	33,33% - 55,55%	Kurang Baik	1
2	55,56% - 77,77%	Cukup	2
3	77,78% - 100%	Baik	3

Sumber : data yang diolah, 2013

3. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

a. Menentukan persentase tertinggi

$$\frac{\text{Skor Maksimal}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\% = \frac{3}{3} \times 100\% = 100\%$$

b. Menentukan persentase terendah

$$\frac{\text{Skor Minimal}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\% = \frac{1}{3} \times 100\% = 33,33\%$$

c. Rentang persentase = Persentase tertinggi – persentase terendah

$$= 100\% - 33,33\% = 66,67\%$$

d. Interval kelas = Rentang persentase : Kelas interval

$$\text{Persentase} = 66,67 : 3 = 22,22\%$$

e. Membuat interval kelas persentase perspektif keuangan

Tabel III.5
Analisis Deskriptif Persentase Perspektif
Pembelajaran dan Pertumbuhan

No	Interval Persentase	Kriteria	Bobot nilai
1	33,33% - 55,55%	Kurang Baik	1
2	55,56% - 77,77%	Cukup	2
3	77,78% - 100%	Baik	3

Sumber : data yang diolah, 2013

4. Untuk keseluruhan perspektif pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan

Untuk menentukan kategori keseluruhan ketiga perspektif tersebut maka dapat dilihat tabel kategori sebagai berikut :

- a. Menentukan persentase tertinggi

$$\frac{\text{Skor Maksimal}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\% = \frac{12}{12} \times 100\% = 100\%$$

- b. Menentukan persentase terendah

$$\frac{\text{Skor Minimal}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\% = \frac{4}{12} \times 100\% = 33,33\%$$

- c. Rentang persentase = Persentase tertinggi – persentase terendah
= 100% - 33,33% = 66,67%

- d. Interval kelas = Rentang persentase : Kelas interval
Persentase = 66,67 : 3 = 22,22%

- e. Membuat interval kelas persentase perspektif keuangan

Tabel III.6
Analisis Deskriptif Persentase Keseluruhan Perspektif

No	Interval Persentase	Kriteria	Bobot nilai
1	33,33% - 55,55%	Kurang Baik	1
2	55,56% - 77,77%	Cukup	2
3	77,78% - 100%	Baik	3

Sumber : data yang diolah, 2013

Perhitungan dilakukan dengan cara menjumlah bobot nilai yang tercapai pada keseluruhan ketiga perspektif tersebut kemudian dibagi dengan skor maksimal keseluruhan ketiga perspektif tersebut. Rumus ini menentukan kategori kinerja perusahaan tiap-tiap perspektif dan secara keseluruhan perspektif adalah :

$$DP = \frac{\text{Skor total}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\%$$

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Singkat PT. Bank Sumsel Babel Syariah

PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang yang beralamatkan di jalan Letkol Iskandar No. 537 Palembang merupakan cabang dari PT. Bank Sumsel dulu disebut dengan nama PT. Pembangunan Daerah Sumatera Selatan atau disingkat dengan BPD Sumsel yang didirikan pada tanggal 6 November 1957 dengan nama Bank Pembangunan Daerah Sumsel yang didirikan berdasarkan :

- a. Keputusan Panglima Ketua Penguasa Perang daerah Sriwijaya Tingkat 1 Sumsel Nomor 132/SPP/58 tanggal 10 April 1958 dengan berlaku mulai tanggal 6 November 1957.
- b. Akta Notaris Tan Thong Khe nomor 54 tanggal 29 September 1958 dengan izin menteri Kehakiman Nomor J.A.5/44/16 tanggal 11 Mei 1959.
- c. Izin usaha Bank dari Menteri Keuangan Nomor 47692/UM tanggal 18 April 1959.

Seiring dengan perjalanan waktu PT. Bank Pembangunan Daerah (BPD) Sumatera Selatan sudah mengalami banyak perubahan antara lain,

sekarang dikenal dengan nama PT. Bank Sumsel Babel serta telah membuka Unit Usaha Syariah pada tanggal 2 Januari 2006.

Selanjutnya dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1962 tentang Bank Pembangunan Daerah, maka terhitung sejak tahun 1962, secara resmi seluruh kegiatan Bank Pembangunan Daerah Sumsel milik Pemerintah Daerah Provinsi Sumatera Selatan dengan status badan hukum perusahaan daerah berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 11/DPRDGR Tingkat I Sumatera Selatan, dengan izin usaha yang dikeluarkan oleh Menteri Urusan Bank Central/Gubernur Bank Indonesia Nomor 2/Kep/MUBS/G/63 tanggal 27 Februari 1963. Setelah mengalami beberapa kali perubahan, terakhir sejak diberlakukannya undang-undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang perbankan dan sesuai dengan perda Nomor 6 tahun 2000, Bank Sumsel berbentuk badan hukum dari Perusahaan Daerah menjadi Perusahaan Perseroan Terbatas dengan akta pendirian Nomor 3/2/KEP.Dpg/2001 tanggal 24 September 2001.

Perubahan badan hukum tersebut terhitung tanggal 1 oktober 2001, dengan berbagai perubahan yang mendasar dan menyeluruh agar Bank Sumsel lebih professional dan mampu bersaing pada era ekonomi daerah. Seiring dengan perkembangan perbankan yang berlandaskan prinsip syariah di Indonesia dan melihat potensi masyarakat di Sumatera Selatan yang menginginkan agar Bank Sumsel membuka unit syariah dan atas izin Surat Bank Indonesia mengenai izin operasional no. 7/158/DP/P/Prz/Pj

tanggal 17 Desember 2005 maka pada tanggal 2 Januari 2006 Bank Sumsel resmi membuka Unit Usaha Syariah di Provinsi Sumatera Selatan.

2. Visi dan Misi Perusahaan

Visi Bank Sumsel Babel Syariah sehat dan modern, yang tumbuh secara berkesinambungan dengan memberikan kontribusi yang nyata terhadap masyarakat dan Bank Sumsel. Adapun misinya adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan alternative produk dan jasa perbankan syariah dalam upaya memperluas segmen pasar yang dilayani.
- b. Memberikan kualitas pelayanan yang menghasilkan kepuasan bagi nasabah.
- c. Memberikan kemudahan pelayanan kepada nasabah melalui optimalisasi penyediaan layanan atas kebutuhan pasar.
- d. Mengembangkan Sumber Daya Insani (SDI) yang terampil dalam perbankan syariah tanggap atas kebutuhan pasar.
- e. Mengantisipasi perubahan pasar perbankan nasional.

3. Bidang Usaha PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang

Sebagaimana Bank Syariah lainnya, kegiatan utama PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang dalam menjalankan fungsinya, yaitu menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya kembali kepada masyarakat dalam bentuk pembiayaan dan juga memberikan pelayanan jasa-jasa bank yang semua kegiatannya berdasarkan prinsip syariah. Untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan perusahaan

maka diperlukan suatu wadah yang dapat mengatur hubungan kerjasama antar bidang. Oleh sebab itu hendaknya setiap pelaksanaan yang terlibat dalam organisasi mengetahui secara pasti apa yang harus dikerjakannya dan kepada siapa harus dipertanggung jawabkan.

4. Produk-Produk Bidang Usaha PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang

a. Produk Pendanaan

1) Giro Tijaroh

Giro Tijaroh merupakan nasabah berbentuk giro dengan prinsip al-wadi'ah yad ad dhamanah yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan menggunakan media cek atau bilyet giro. Dengan prinsip ini giro anda diperlukan sebagai titipan yang kami jaga keamanan dan ketersediaannya setiap guna membantu kelancaran transaksi anda.

Persyaratan dan ketentuan :

Perorangan :

- a) Menyerahkan foto copy KTP/SIM/Paspor atau identitas lainnya yang masih berlaku dengan memperlihatkan aslinya.
- b) Mengisi formulir aplikasi pembukaan rekening.
- c) Setoran pertama minimal Rp.300.000,- (Tiga Ratus Ribu).
- d) Menandatangani formulir penunjukkan ahli waris

syariah. Untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan perusahaan maka diperlukan suatu wadah yang dapat mengatur hubungan kerjasama antar bidang. Oleh sebab itu hendaknya setiap pelaksanaan yang terlibat dalam organisasi mengetahui secara pasti apa yang harus dikerjakannya dan kepada siapa harus dipertanggung jawabkan.

5. Produk-Produk Bidang Usaha PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang

a. Produk Pendanaan

1) Giro Tijaroh

Giro Tijaroh merupakan nasabah berbentuk giro dengan prinsip al-wadi'ah yad ad dhamanah yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan menggunakan media cek atau bilyet giro. Dengan prinsip ini giro anda diperlukan sebagai titipan yang kami jaga keamanan dan ketersediaannya setiap guna membantu kelancaran transaksi anda.

Persyaratan dan ketentuan :

Perorangan :

- a) Menyerahkan foto copy KTP/SIM/Paspor atau identitas lainnya yang masih berlaku dengan memperlihatkan aslinya.
- b) Mengisi formulir aplikasi pembukaan rekening.
- c) Setoran pertama minimal Rp.300.000,- (Tiga Ratus Ribu).
- d) Menandatangani formulir penunjukkan ahli waris

Perusahaan (Badan Usaha/Badan Hukum)

- a) Menyerahkan foto copy Akta Pendirian atau Anggaran dasar dan pengesahan sebagai badan hukum atau perusahaan dan Akta perubahan (jika ada) dengan memperlihatkan aslinya.
- b) Menyerahkan foto copy NPWP dan izin-izin usaha yang masih berlaku dengan memperlihatkan aslinya.
- c) Menyerahkan foto copy KTP/SIM/Paspor atau identitas lainnya yang masih berlaku dari pengurus yang mewakili badan atau perusahaan dengan memperlihatkan aslinya.
- d) Mengisi formulir aplikasi pembukuan rekening.
- e) Setoran pertama minimal Rp.500.000,- (Lima Ratus Ribu Rupiah)

Keunggulan :

- a) Uang anda aman dunia dan akhirat karena dikelola secara syariah, Insya Allah barokah.
- b) Dapat memperoleh bonus yang menarik.
- c) Dapat disetor dan ditarik diseluruh kantor Bank Sumsel Syariah dan Konvensional pada jam kas.
- d) Pengoperasian dana ke sektor riil yang menguntungkan untuk kemajuan ekonomi umat dengan bertentangan dengan prinsip syariah.

2) Tabungan Rofiqoh

Tabungan Rofiqoh merupakan simpanan nasabah berbentuk tabungan dengan al-wadiah yad ad dhamanah yang penarikannya dilakukan setiap saat. Tabungan ini dapat membantu pengelolaan anda lebih baik.

Persyaratan dan ketentuan :

Perorangan :

- a) Menyerahkan foto copy KTP/SIM/Paspor atau identitas lainnya yang masih berlaku dengan memperlihatkan aslinya.
- b) Mengisi formulir aplikasi pembukaan rekening.
- c) Setoran pertama minimal Rp.20.000,- (Dua Puluh Ribu Rupiah)
- d) Menandatangani formulir penunjukan ahli waris.

Perusahaan (Badan Usaha/Badan Hukum) :

- a) Menyerahkan foto copy Akta Pendirian atau Anggaran dasar dan pengesahan sebagai badan hukum atau Perusahaan dan Akta perubahan (jika ada) dengan memperlihatkan aslinya.
- b) Menyerahkan foto copy NPWP dan izin-izin usaha yang masih berlaku dengan memperlihatkan aslinya

- c) Menyerahkan foto copy KTP/SIM/Paspor atau identitas lainnya yang masih berlaku dari pengurus yang mewakili badan atau perusahaan dengan memperlihatkan aslinya.
- d) Mengisi formulir aplikasi pembukuan rekening
- e) Setoran pertama minimal Rp.20.000,- (Dua Puluh Ribu Rupiah)

Kelebihan :

- a) Uang anda aman dunia dan akhirat karena dikelola secara syariah, Insya Allah barokah.
- b) Dapat memperoleh bonus yang menarik
- c) Dapat disetor dan ditarik diseluruh kantor Bank Sumsel Syariah dan Konvensional pada jam kas.
- d) Dapat memperoleh Kartu ATM Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang yang bisa digunakan pada seluruh jaringan ATM Bank Sumsel.

3) Tabungan Kaffah

Tabungan Kaffah merupakan simpanan nasabah berbentuk tabungan berdasarkan prinsip Mudharabah mutlaqoh diperuntukkan bagi anda yang menginginkan dananya diinvestasikan secara produktif dalam bentuk pembiayaan berbagai jenis usaha secara professional tanpa melupakan prinsip syariah.

Persyaratan dan ketentuan :

Perorangan :

- a) Menyerahkan foto copy KTP/SIM/Paspor atau identitas lainnya yang masih berlaku dengan memperlihatkan aslinya.
- b) Mengisi formulir aplikasi pembukaan rekening.
- c) Setoran pertama minimal Rp.100.000,- (Seratus Ribu Rupiah).
- d) Menandatangani formulir penunjukan penunjukkan ahli waris.

Perusahaan (Badan Usaha/Badan Hukum) :

- a) Menyerahkan foto copy Akta Pendirian atau Anggaran dasar dan pengesahan sebagai badan hukum atau Perusahaan dan Akta perubahan (jika ada) dengan memperlihatkan aslinya.
- b) Menyerahkan foto copy NPWP dan izin-izin usaha yang masih berlaku dengan memperlihatkan aslinya.
- c) Menyerahkan foto copy KTP/SIM/Paspor atau identitas lainnya yang masih berlaku dari pengurus yang mewakili badan atau perusahaan dengan memperlihatkan aslinya.
- d) Mengisi formulir aplikasi pembukaan rekening.
- e) Setoran pertama minimal Rp.100.000,- (Seratus Ribu Rupiah).

4) Deposito Thoyyibah

Deposito Thoyyibah merupakan simpanan nasabah berbentuk deposito atas nama perorangan / pribadi berdasarkan prinsip *mudharabah mutlaqoh* dan diperuntukkan bagi anda yang menginginkan dananya diinvestasikan secara produktif dalam bentuk pembiayaan berbagai jenis usaha secara professional tanpa melupakan prinsip syariah.

Persyaratan dan ketentuan :

Perorangan :

- a) Menyerahkan foto copy KTP/SIM/Paspor atau identitas lainnya yang masih berlaku dengan memperlihatkan aslinya.
- b) Mengisi formulir aplikasi pembukaan rekening.
- c) Setoran pertama minimal Rp.5.000.000,- (Lima Juta Rupiah) dan maksimal Rp.250.000.000,- (Dua Ratus Lima Puluh Juta Rupiah).
- d) Menandatangani formulir penunjukkan penunjukkan ahli waris.

Keunggulan :

- a) Uang anda aman dunia dan akhirat karena dikelola secara syariah, Insya Allah barokah.
- b) Dapat memperoleh bonus yang menarik.
- c) Dapat disetor dan ditarik diseluruh kantor Bank Sumsel Babel Syariah dan Konvensional pada jam kas.
- d) Pengoperasian dana ke sektor riil yang menguntungkan untuk kemajuan ekonomi umat tanpa bertentangan dengan prinsip syariah.

5) Deposito Hanifah

Deposito Hanifah merupakan simpanan nasabah berbentuk deposito berdasarkan prinsip *Mudharabah Mutlaqoh* dan diperuntukkan bagi anda yang menginginkan dananya

diinvestasikan secara produktif dalam bentuk pembiayaan berbagai jenis usaha secara professional tanpa melupakan prinsip syariah.

Persyaratan dan ketentuan :

Perorangan :

- a) Menyerahkan foto copy KTP/SIM/Paspor atau identitas lainnya yang masih berlaku dengan memperlihatkan aslinya.
- b) Mengisi formulir aplikasi pembukaan rekening.
- c) Setoran pertama minimal Rp.1.000.000,- (Satu Juta Rupiah).
- d) Biaya materai Rp.6.000,- per bilyet
- e) Menandatangani formulir penunjukan ahli waris.
- f) Sebaiknya memiliki rekening tabungan untuk penampungan bagi hasil.

Perusahaan (Badan Usaha/Badan Hukum)

- a) Menyerahkan foto copy Akta Pendirian atau Anggaran dasar dan pengesahan sebagai badan hukum atau Perusahaan dan Akta perubahan (jika ada) dengan memperlihatkan aslinya.
- b) Menyerahkan foto copy NPWP dan izin-izin usaha yang masih berlaku dengan memperlihatkan aslinya.
- c) Menyerahkan foto copy KTP/SIM/Paspor atau identitas lainnya yang masih berlaku dari pengurus yang mewakili badan atau perusahaan dengan memperlihatkan aslinya.
- d) Mengisi formulir aplikasi pembukaan rekening.
- e) Setoran pertama minimal Rp.1.000.000,- (Satu Juta Rupiah).

- f) Biaya materai Rp.6.000,- per bilyet
- g) Sebaliknya memiliki rekening tabungan untuk penampungan bagi hasil keunggulan

Keunggulan :

- a) Uang muka aman dunia dan akhirat karena dikelola secara syariah, Insya Allah barokah.
- b) Dapat memperoleh bonus yang menarik.
- c) Dapat disetor dan ditarik diseluruh kantor Bank Sumsel Syariah dan Konvensional pada jam kas
- d) Pengoperasian dana ke sektor riil yang menguntungkan untuk kemajuan ekonomi umat dengan bertentangan dengan prinsip syariah.

b. Produk Pembiayaan

1) Pembiayaan Konsumtif

- a) Pembiayaan Pembelian Barang (PPB)
- b) Pembiayaan Pemilikan Kendaraan (PPK)
- c) Pembiayaan Griya Sejahtera (PGS)

2) Pembiayaan Produktif

- a) Pembiayaan Modal Kerja
- b) Pembiayaan Investasi
- c) *Cash Collateral Financing* (CCF)
- d) Garansi Bank

c. Produk Layanan

- a) Transfer
- b) BI – RTGS
- c) Kliring
- d) Pembiayaan Rekening Telepon, Listrik, PBB, Uang Kuliah/SPP

5. Personalia Perusahaan

Dalam melaksanakan aktivitasnya, setiap perusahaan membutuhkan peran serta tenaga kerja untuk membantu melaksanakan aktivitas yang ada dalam perusahaan. Tingkat pendidikan yang dimiliki oleh karyawan PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang rata-rata perguruan tinggi atau sarjana yang berjumlah 13 karyawan. Karyawan bekerja selama delapan jam sehari. Hari libur karyawan pada hari Sabtu, Minggu dan hari besar lainnya. Pelaksanaan waktu kerja bagi karyawan diatur berdasarkan : Senin – Jum'at : 08.00 s/d 17.00 WIB.

Pengupahan pada PT. Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang dibagi menjadi :

- a. Gaji Bulanan : Gaji yang diterima karyawan setiap bulannya.
- b. Upah Lembur : Upah Lembur yang diberikan bila karyawannya bekerja diluar jam kerjanya.

PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang juga memberikan kesejahteraan bagi karyawan dengan memberikan tunjangan sosial berupa :

a. Tunjangan Hari Raya

Tunjangan ini diberikan khususnya pada hari raya lebaran bagi karyawan yang beragama islam. Sedangkan bagi karyawan yang beragama Kristen dan Katolik diberikan pada hari raya natal, yang besarnya tergantung kebijaksanaan perusahaan.

b. Tunjangan Kecelakaan dan Kematian

Perusahaan memberikan tunjangan kecelakaan pada karyawan yang mengalami kecelakaan selama bekerja. Apabila akibat kecelakaan tersebut karyawan sampai meninggal dunia, maka tunjangan kematian diberikan kepada keluarganya.

PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang juga memberikan cuti bagi karyawan :

a. Cuti Tahunan

Cuti diberikan selama 12 hari dalam setahun yang diberikan kepada karyawan yang masa kerjanya lebih dari satu tahun.

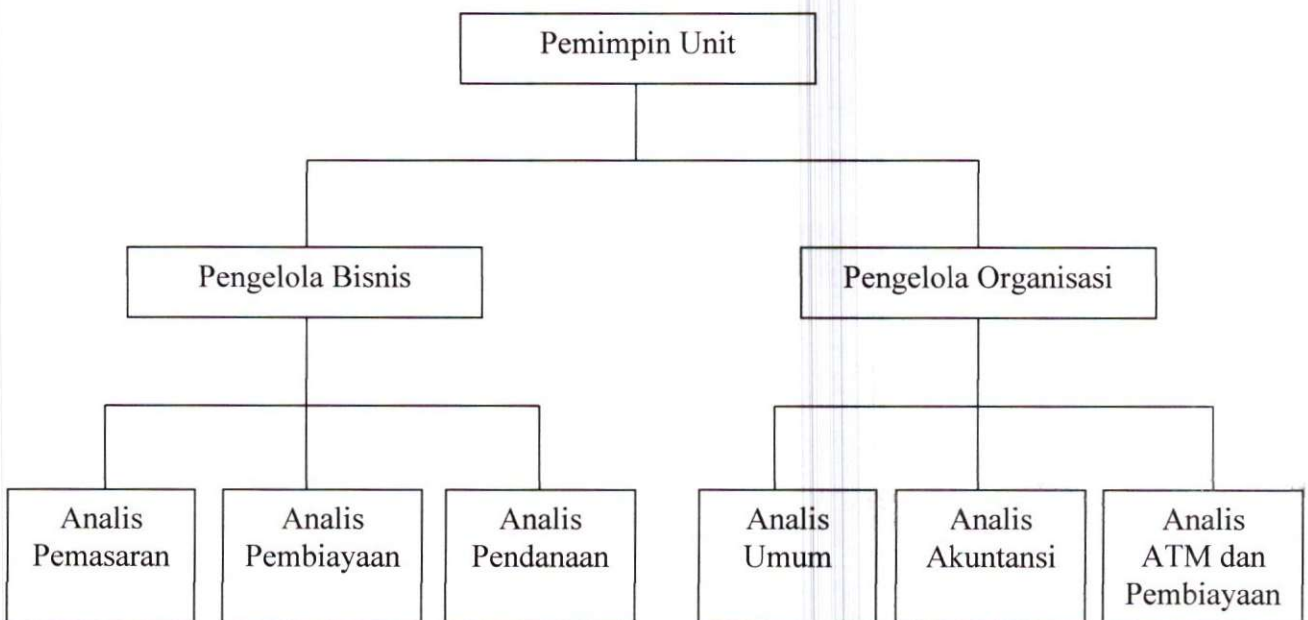
b. Cuti Hamil

Karyawan yang hamil berhak atas cuti hamil yang lamanya satu setengah bulan sebelum dan satu setengah bulan setelah melahirkan.

6. Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang digunakan oleh PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang adalah struktur organisasi garis, wewenang dan tanggung jawab bersifat sederhana mudah dimengerti, karena saluran perintahnya cukup jelas. Dengan pengaturan tugas yang jelas dan tegas setiap anggota dapat tercapai. Struktur organisasi PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang dapat dilihat pada gambar IV.1

Gambar IV.1
Struktur Organisasi
PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang



Sumber : PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang, 2013

Adapun pembagian tugas dan tanggung jawab dalam struktur organisasi PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang adalah :

a. Pemimpin Unit

- 1) Menetapkan rencana kerja dan anggaran kantor unit, sasaran usaha dan tujuan yang akan dicapai.
- 2) Mengarahkan, mengendalikan dan mengawasi secara langsung maupun tidak langsung kinerja unit-unit dibawahnya menurut bidang tugas masing-masing sesuai dengan sistem prosedur yang telah ditetapkan.
- 3) Ikut berperan aktif dalam memasarkan produk dan jasa Bank Sumsel Syariah kepada nasabah atau calon nasabah yang potensial, dala rangka meningkatkan volume bisnis dan penguasaan pasar di wilayah kerjanya.

b. Pengelola Bisnis

Mengelola langsung dan berpartisipasi aktif dalam :

- 1) Kegiatan Analisis Pemasaran
- 2) Kegiatan Analisis Pembiayaan
- 3) Kegiatan Analisis Pendanaan

c. Analis Pemasaran

Berperan aktif dalam :

- 1) Memasarkan dan mengelola kredit standar (*Customers loan*)
- 2) Memasarkan produk dan jasa perbankan kepada nasabah atau calon nasabah dan membina hubungan dengan nasabah.
- 3) Membantu meneliti potensi ekonomi daerah untuk menyusun peta bisnis.

d. Analis Pembiayaan

Berperan aktif dalam :

- 1) Memasarkan produk dan jasa perbankan kepada nasabah atau calon nasabah.
- 2) Mengelola permohonan pembiayaan dan pemantauan nasabah serta kolektabilitas pembiayaan.
- 3) Membantu unit syariah dan kantor cabang lainnya dibidang pemasaran.
- 4) Melayani dan mengembangkan hubungan dengan nasabah.
- 5) Melakukan penelitian potensi ekonomi daerah untuk menyusun peta bisnis.

e. Analis Pendanaan

Berperan aktif dalam :

- 1) Melayani produk pendanaan dan jasa bank kepada nasabah atau calon nasabah.
- 2) Melayani dan mengembangkan hubungan dengan nasabah.
- 3) Melakukan penelitian potensi ekonomi daerah untuk menyusun peta bisnis.

f. Pengelola Operasional

Mengelola langsung dan berpartisipasi aktif dalam :

- 1) Kegiatan Analis Umum dan SDI.
- 2) Kegiatan Analis Akuntansi.
- 3) Kegiatan Analis Administrasi dan Pembiayaan.

g. Analisis Umum dan SDI

Berperan aktif dalam :

- 1) Memberikan informasi mengenai produk dan jasa bank
- 2) Melayani permohonan pembukuan, perubahan dan penutupan rekening, giro dan deposito
- 3) Melayani permohonan kartu ATM
- 4) Melayani transaksi tunai dan pemindahan dalam negeri
- 5) Mengelola kas besar dan kas ATM

h. Analisis Akuntansi

Berperan aktif dalam :

- 1) Memeriksa transaksi keuangan
- 2) Memantau dan mengendalikan transaksi pembukuan rekening nasabah dan rekening keuangan kantor cabang
- 3) Mengendalikan likuiditas mengelola laporan
- 4) Mengelola administrasi *settlement* ATM
- 5) Mengelola masalah kepegawaian, logistic dan kegiatan umum

i. Analisis Administrasi dan Pembiayaan

Berperan aktif dalam :

- 1) Mengelola administrasi pembiayaan, pembuatan perjanjian pembiayaan dan pengikatan barang jaminan.
- 2) Mengelola portapel pembiayaan dan penerbitan surat jaminan bank
- 3) Menghitung dan melaporkan resiko pembiayaan

7. Data yang berhubungan dengan *Balanced Scorecard*

a. Data Jumlah Nasabah

Tabel IV.1
Data Jumlah Nasabah
PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang
Tahun 2010 s/d 2012

No	Tahun	Jumlah Nasabah (orang)	Jumlah Nasabah Terlayani (orang)
1	2010	26.771	25.750
2	2011	28.355	27.550
3	2012	29.965	28.850

Sumber : PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang, 2013

Berdasarkan tabel IV.1 terlihat tahun 2010 sampai dengan 2012 jumlah nasabah PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang selalu mengalami peningkatan nasabah dari data tersebut dapat diasumsikan bahwa nasabah puas atas pelayanan jasa yang ada pada PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang.

b. Data Jumlah Karyawan

Tabel IV.2
Data Jumlah Karyawan
PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang
Tahun 2010 s/d 2012

KETERANGAN	2010	2011	2012
Saldo awal karyawan	13	13	22
Karyawan Baru Masuk	0	4	3
Karyawan Resign	0	0	0
Karyawan Mutasi (antar div)	0	0	0
Karyawan Mutasi (masuk)	0	3	4
Karyawan Mutasi (keluar)	0	0	0
Karyawan Promosi (secabang)	0	0	0
Karyawan Promosi (masuk)	1	3	4
Karyawan Promosi (keluar)	1	1	1
Saldo akhir karyawan	13	22	32

Sumber : PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang, 2013

Keterangan :

Karyawan Baru Masuk = karyawan yang baru pertama kali masuk, bukan pindahan dari cabang.

Karyawan Resign = karyawan yang mengundurkan diri di cabang yang bersangkutan.

Karyawan Mutasi (antar div) = karyawan yang mengalami mutasi, masih dalam satu cabang yang sama.

Karyawan Mutasi (Masuk) = karyawan yang mengalami masuk, pindahan masuk dari cabang lain.

Karyawan Mutasi (Keluar) = karyawan yang mengalami mutasi, pindahan keluar ke cabang lain.

Karyawan Promosi (Secabang) = karyawan yang mengalami promosi, masih dalam cabang yang sama.

Karyawan Promosi (Masuk) = karyawan di promosi, pindahan masuk dari cabang lain.

Karyawan Promosi (Keluar) = karyawan yang di promosi, pindahan keluar ke cabang lain.

Berdasarkan tabel IV.2 terlihat tahun 2010 sampai dengan 2012 jumlah karyawan PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang mengalami peningkatan setiap tahunnya.

c. Data Laporan Keuangan Neraca

Tabel IV.3				
Laporan Neraca (Publikasi)				
PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang				
Per 31 Desember 2010-2012				
(Dalam Jutaan Rupiah)				
No.	Pos-Pos	2010	2011	2012
A.	Aktiva			
1	Kas	7.278	7.908	6.822
2	Giro Bank Indonesia	7.573	10.439	16.812
3	Sertifikat Wadiah Bank Indonesia	133.000	62.700	101.900
4	Penempatan pada Bank Lain	31.885	82.019	65.829
5	PPAP-Penempatan pada Bank Lain	(633)	(1.350)	(810)
6	Surat Berharga yang Dimiliki	-	-	-
7	PPAP-Surat Berharga yang Dimiliki	-	-	-
8	Piutang iB	133.751	238.568	377.082
9	PPAP-Piutang iB	(1.605)	(3.230)	(6.472)
10	Piutang iB Lainnya	21.078	39.768	46.725
11	PPAP Piutang iB Lainnya	(318)	(547)	(642)
12	Pembiayaan iB	11.601	40.658	86.866
13	PPAP-Pembiayaan iB	(115)	(229)	(322)
14	Pendapatan yang Masih akan Diterima	495	1.119	2.117
15	Biaya Dibayar Dimuka	1.628	1.618	3.186
16	Aktiva Tetap	8.189	8.447	10.302
17	Akumulasi Penyusutan Aset Tetap	(4.383)	(5.348)	(6.564)
18	Aktiva Lain-lain	2.072	806	913
	Jumlah Aktiva	351.466	483.346	703.789
B.	Pasiva			
1	Dana Simpanan iB	56.253	80.624	126.440
2	Kewajiban segera iB Lainnya	2.753	3.587	6.260
3	Kewajiban kepada Bank Indonesia (FPJPS)	-	-	-
4	Kewajiban kepada Bank lain	6.556	5.721	9.757
5	Surat Berharga iB yang Diterbitkan	192.189	-	-
6	Kewajiban lain-lain	86.836	258.960	346.054
7	Dana Investasi Tidak Terikat	52.868	125.376	198.784
	a. Tabungan iB	34.152	69.160	85.955
	b. Deposito iB	34.152	56.216	112.829
	b.1. Rupiah	-	56.216	112.829
	b.2. Valuta Asing	-	-	-
8	Saldo Laba (Rugi)	6.877	9.078	16.494
	Jumlah Passiva	351.466	483.346	703.789

Sumber : PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang (2012)

d. Data Laporan Keuangan Laba/Rugi

Tabel IV.4				
Laporan Laba Rugi				
Per 30 September 2012 dan Per 30 September 2011				
(Dalam Jutaan Rupiah)				
No	Pos-Pos	2010	2011	2012
A.	Pendapatan Operasional			
	1. Margin	10.442	14.711	26.379
	2. Bagi Hasil	4.298	2.965	4.483
	3. Bonus	4.439	2.750	1.217
	4. Pendapatan Operasional Lainnya	6.336	8.543	14.008
B.	Jumlah Pendapatan Operasional	25.515	28.969	46.087
C.	Bagi Hasil untuk Investor Dana Investor tidak terikat			
	a. Bank	218	134	204
	b. Bukan Bank	2.237	3.284	5.178
	c. Bank Indonesia (FPJPS)	-	-	-
D.	Jumlah Bagi Hasil	2.455	3.418	5.382
E.	Pendapatan Operasional Setelah Distribusi Bagi Hasil untuk Investor Dana Investasi Tidak Terikat	23.060	25.551	40.705
F.	Beban Operasional			
	1. Bonus iB	148	560	822
	2. Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif	2.520	3.831	7.487
	3. Beban Umum dan Administrasi	3.446	3.112	3.396
	4. Beban Personalia	7.110	5.262	9.281
	5. Beban Lainnya	2.913	3.539	2.793
G.	Jumlah Beban Operasional	16.137	16.304	23.779
H.	Pendapatan (beban) Operasional Bersih	6.923	9.247	16.926
I.	Pendapatan Non Operasional	186	1.510	9.501
J.	Beban Non Operasional	232	1.679	9.933
K.	Laba (Rugi) Non Operasional	(46)	(169)	(432)
L.	Laba (Rugi) Tahun Berjalan	6.877	9.078	16.494
M.	Saldo Laba (Rugi) Tahun Lalu	-	-	-
N.	Laba (Rugi) Tahun Berjalan	6.877	9.078	16.494

Sumber : PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang (2012)

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan hasil penelitian mengenai analisis atas penilaian kinerja keuangan dengan menggunakan *Balanced Scorecard* di PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang, dapat dideskripsikan sebagai berikut :

1. Aspek-aspek dalam *Balanced Scorecard*

a. Perspektif Keuangan

Balanced Scorecard tetap menggunakan perspektif keuangan karena ukuran keuangan sangat penting dalam memberikan petunjuk apakah strategi perusahaan telah memberikan kontribusi atau tidak dalam peningkatan laba. Laporan keuangan dapat dijadikan sebagai sumber informasi utama untuk mengetahui keadaan keuangan perusahaan oleh semua pihak dalam menilai kinerja keuangan sekaligus menilai kinerja manajemen dalam perusahaan.

Sasaran strategi (*strategic objective*) PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang dalam perspektif keuangan adalah meningkatnya pendapatan dan meningkatkan *cost effectiveness*. Dengan strategi tersebut maka untuk menilai kinerja keuangan PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang dilakukan evaluasi terhadap laporan keuangan dengan menggunakan alat analisis yang relevan, yaitu analisis laporan keuangan perbandingan dan analisis laporan keuangan komposisi terhadap laporan laba rugi. Dengan menggunakan alat analisis tersebut diharapkan dapat menilai

kinerja keuangan dan operasional perusahaan dimasa lalu dan sekaligus dapat digunakan untuk memprediksi masa depan perusahaan.

Tolak ukur perspektif keuangan dapat digunakan untuk menilai keberhasilan pencapaian sasaran strategi PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang dalam hal pendapatan adalah :

1) Rasio Profitabilitas

Rasio Profitabilitas merupakan rasio yang menunjukkan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba selama periode tersebut, dan digunakan untuk mengukur efektivitas perusahaan dalam mendapatkan keuntungan.

Berikut ini tabel rasio profitabilitas PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang Tahun 2010 sampai dengan Tahun 2012 :

Tabel IV.5
Rasio Profitabilitas
PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang
Tahun 2010 s/d 2012 (dalam jutaan rupiah)

Keterangan	Tahun 2010	Tahun 2011	Tahun 2012
Laba Tahun Berjalan	6.877	9.078	16.494
Total Aktiva	351.466	483.346	703.789
% ROA	1,96%	1,87%	2,34%
Rata-Rata		2,05 %	

Sumber : data yang diolah, 2013

Hasil dari analisis ini adalah *Return On Assets* (ROA) pada PT. Bank Sumsel Babel Cabang Syariah tahun 2010 sebesar 1,96%, pada tahun 2011 mengalami penurunan menjadi 1,87% dan tahun 2012 meningkat menjadi 2,34%. Kenaikan dan penurunan tersebut dapat dianalisa dari perbandingan laba tahun berjalan dengan jumlah aktiva pada tahun tersebut. Dengan adanya kenaikan ROA menunjukkan bahwa semakin besar tingkat keuntungan yang dapat dicapai PT. Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang.

2) Rasio Permodalan

Rasio permodalan merupakan penilaian terhadap kecukupan modal bank untuk mengantisipasi resiko saat ini dan yang akan datang. Berikut ini tabel Rasio Permodalan PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang tahun 2010 sampai dengan tahun 2012.

Tabel IV.6
Rasio Permodalan
PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang
Tahun 2010 s/d 2012
(dalam jutaan rupiah)

Keterangan	Tahun 2010	Tahun 2011	Tahun 2012
Modal Sendiri	107.000	180.900	210.000
ATMR	104.492	118.000	150.365
% CAR	102,40%	153,30%	139,66%
Rata-Rata		131,78 %	

Sumber : data yang diolah, 2013

Hasil dari analisis ini adalah *Capital Adequacy Ratio* (CAR) pada PT. Bank Sumsel Babel Cabang Syariah tahun 2010 sebesar 102,40%, di tahun 2011 meningkat menjadi 153,30% dan tahun 2012 menurun menjadi 139,66%. Kenaikan dan penurunan tersebut dapat dianalisa dari perbandingan modal dengan aktiva tertimbang menurut resiko (ATMR). Berdasarkan ketentuan Bank Indonesia, Bank yang dinyatakan termasuk sebagai bank yang sehat harus memiliki CAR paling sedikit sebesar 8%. Jadi *Capital Adequacy Ratio* (CAR) yang diperoleh PT. Bank Sumsel Babel Cabang Syariah saat ini bisa dikatakan baik.

3) Rasio Likuiditas

Rasio yang digunakan adalah *Financing to Deposit Ratio* (FDR). Rasio ini menyatakan seberapa jauh kemampuan Bank dalam membayar kembali penarikan dana yang dilakukan deposan dengan mengendalikan pembiayaan yang diberikan sebagai sumber likuiditasnya. Berikut ini adalah tabel rasio likuiditas PT. Bank Sumsel Babel Cabang Syariah tahun 2010.

Tabel IV.7
Rasio Likuiditas
PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang
Tahun 2010 s/d 2012
(dalam jutaan rupiah)

Keterangan	Tahun 2010	Tahun 2011	Tahun 2012
Total Pembiayaan	166.430	185.000	205.000
Dana Pihak Ketiga	149.646	170.000	180.500
% FDR	111,22%	108,82%	113,57%
Rata-Rata	111,20 %		

Sumber : data yang diolah, 2013

Hasil dari analisis ini adalah *Financing Deposit Ratio* (FDR) pada PT. Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang tahun 2010 sebesar 111,22%, pada tahun 2011 mengalami penurunan menjadi 108,82% dan tahun 2012 meningkat menjadi 113,57%. Kenaikan dan penurunan tersebut dapat dianalisa dari perbandingan total pembiayaan dengan dana pihak ketiga. Semakin tinggi rasio ini memberikan indikasi semakin rendahnya likuiditas bank yang bersangkutan. Hal ini dikarenakan jumlah dana yang diperlukan untuk pembiayaan semakin besar. Bank Indonesia menyatakan suatu bank masih dianggap sehat jika rasio berada diantara 85% - 110%. Apabila FDR suatu bank berada diatas atau dibawah 85% - 110%, maka dalam hal ini FDR Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang dapat dikatakan belum baik karena pihak bank belum menjalankan fungsinya sebagai pihak

intermediasi (perantara) dengan optimal. Oleh karena itu pihak manajemen harus dapat mengelola dana yang dihimpun dari masyarakat untuk kemudian disalurkan kembali dalam bentuk pembiayaan yang nantinya dapat menambah pendapatan bank baik dalam bentuk bonus maupun bagi hasil, yang berarti profit bank syariah juga akan meningkat.

4) Rasio Kualitas Aktiva

Rasio Kualitas Aktiva merupakan rasio yang digunakan untuk menilai kualitas aktiva produktif yang dilakukan, dengan menentukan tingkat kolektibilitasnya. Kolektibilitas merupakan tingkat kelancaran pembayaran kewajiban nasabah yang berdasarkan pada jumlah tunggakan. Kolektibilitas selain berpengaruh pada tingkat kesehatan Bank syariah juga berpengaruh pada laba Bank. Berikut ini adalah tabel rasio kualitas aktiva PT. Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang tahun 2010 sampai dengan tahun 2012

Tabel IV.8
Rasio Kualitas Aktiva
PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang
Tahun 2010 s/d 2012
(dalam jutaan rupiah)

Keterangan	Tahun 2010	Tahun 2011	Tahun 2012
Pembiayaan Bermasalah	1.089	1.850	1.205
Total Pembiayaan	57.320	62.410	64.010
% NPF	1,89%	2,96%	1,88%
Rata-Rata		2,24%	

Sumber : data yang diolah, 2013

Hasil dari analisis ini adalah *Non Performing Financing* (NPF) pada PT. Bank sumsel babel cabang syariah Palembang pada tahun 2010 sebesar 1,89%, di tahun 2011 meningkat menjadi 2,96% dan tahun 2012 menurun menjadi 1,88%. Kenaikan dan penurunan tersebut dapat dianalisa dari perbandingan pembiayaan bermasalah dengan total pembiayaan. Pembiayaan dalam hal ini adalah pembiayaan yang diberikan kepada pihak ketiga tidak termasuk pembiayaan kepada bank lain. Pembiayaan bermasalah adalah pembiayaan dengan kualitas kurang lancar, diragukan, dan macet. Sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan oleh Bank Indonesia, besarnya NPF yang baik adalah dibawah 5%. Semakin tinggi rasio ini, menunjukkan kualitas pembiayaan Bank syariah semakin buruk. NPF pada PT. Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang bisa dikatakan baik karena berada dibawah standar yang ditetapkan Bank Indonesia.

5) Rasio Efisiensi Operasional

Rasio Efisiensi Operasional merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan bank dalam memanfaatkan dana yang dimiliki dan biaya yang dilakukan untuk mengoperasikan dana tersebut. Berikut ini adalah tabel rasio efisiensi operasional PT. Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang tahun 2010 sampai dengan tahun 2012.

Tabel IV.9
Rasio Efisiensi Operasional
PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang
Tahun 2010 s/d 2012
(dalam jutaan rupiah)

Keterangan	Tahun 2010	Tahun 2011	Tahun 2012
Biaya Operasional	16.137	16.304	23.779
Pendapatan Operasional	25.515	28.969	46.087
% BOPO	63,24%	56,28%	51,59%
Rata-Rata		57,03%	

Sumber : data yang diolah, 2013

Hasil dari analisis ini adalah Biaya Operasional (BOPO) pada PT. Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang tahun 2010 sebesar 63,24%, sedangkan tahun 2011 menurun menjadi 56,28% dan pada tahun 2012 pun semakin menurun menjadi 51,59%. Kenaikan tersebut dapat dianalisa dari perbandingan biaya operasional dengan pendapatan operasional. Jika kegiatan operasional dilakukan dengan efisien maka pendapatan yang dihasilkan bank tersebut akan naik. Sehingga semakin besar rasio efisiensi, maka akan semakin menurun kinerja keuangan perbankan. Begitu juga sebaliknya, bila rasio biaya operasional terhadap pendapatan operasional semakin kecil, maka dapat disimpulkan bahwa profitabilitas suatu perusahaan (perbankan) semakin meningkat. Tetapi jika mengacu pada ketentuan Bank Indonesia menyatakan bahwa standar terbaik BOPO adalah 92%.

Tabel IV.10
Data Jumlah Nasabah
PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang
Tahun 2010 s/d 2012

No	Tahun	Jumlah Nasabah (orang)	Jumlah Nasabah Terlayani (orang)
S1	2010	26.771	25.750
2	2011	28.355	27.550
S3	2012	29.965	28.850

Sumber : PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang, 2013

PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang memiliki jumlah pelanggan pada tahun 2012 sebanyak 29.965 nasabah, tahun 2011 sebanyak 28.355 nasabah dan pada tahun sebelumnya 26.771 nasabah. Berikut perhitungan jumlah pangsa pasar (*market share*) dan *Customer Acquisition* :

a. *Market share*

$$\begin{aligned}
 - \text{Market Share 2010} &= \frac{\text{jumlah konsumen terlayani thn 2010}}{\text{jumlah konsumen thn 2010}} \times 100\% \\
 &= \frac{25.750}{26.771} \times 100\% \\
 &= 96,18\%
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 - \text{Market Share 2011} &= \frac{\text{jumlah konsumen terlayani thn 2011}}{\text{jumlah konsumen thn 2011}} \times 100\% \\
 &= \frac{27.550}{28.355} \times 100\% \\
 &= 97,16\%
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 - \text{Market Share 2012} &= \frac{\text{jumlah konsumen terlayani thn 2012}}{\text{jumlah konsumen thn 2012}} \times 100\% \\
 &= \frac{28.850}{29.965} \times 100\% = 96,27\%
 \end{aligned}$$

Tabel IV.11
Jumlah Market Share
PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang
Tahun 2010 s/d 2012

No	Tahun	Market Share (%)
1	2010	96,18
2	2011	97,16
3	2012	96,27
Rata - rata		96,53

Sumber : Data yang diolah, 2013

b. Customer Acquisition

$$\begin{aligned}
 - CA 2011 &= \frac{\text{Jumlah Pelanggan Baru 2011}}{\text{Jumlah Total Pelanggan thn 2011}} \times 100\% \\
 &= \frac{1.584}{28.355} \times 100\% \\
 &= 5,58\%
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 - CA 2012 &= \frac{\text{Jumlah Pelanggan Baru 2012}}{\text{Jumlah Total Pelanggan thn 2012}} \times 100\% \\
 &= \frac{1.610}{29.965} \times 100\% \\
 &= 5,37\%
 \end{aligned}$$

Tabel IV.12
Jumlah Customer Acquisition
PT. Bank Sumsel Syariah Cabang Palembang
Tahun 2011 dan 2012

No	Tahun	Customer Acquisition (%)
1	2011	5,58
2	2012	5,37
Rata-rata		5,47

Sumber : data yang diolah, 2013

Tabel IV.13
Perspektif Pelanggan

No	Keterangan	Interval pelanggan	Hasil perhitungan	Kriteria	Bobot nilai
1	Perspektif pelanggan <i>Market share</i>	>50% (baik) 30% - 50% (cukup) <30% (kurang baik)	96,53%	Baik	3
2	<i>Customer Acquisition</i>	>15% (baik) 10% - 15% (cukup) <10% (kurang baik)	5,47%	Kurang Baik	1
Jumlah					4

Sumber : data yang diolah, 2013

Pengukuran pangsa pasar digunakan untuk mengetahui proporsi bisnis dalam suatu area bisnis tertentu yang diungkapkan dalam bentuk persentase jumlah pelanggan PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang. Pangsa pasar diukur dengan cara membagi jumlah pelanggan PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang pada tahun 2012 dengan jumlah konsumen keseluruhan baik yang sudah menjadi pelanggan maupun yang tidak menjadi pelanggan perusahaan.

Pangsa pasar yang berhasil dicapai PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang setiap tahunnya dengan rata-rata 96,53% apabila dilihat pada tabel standar rasio menunjukkan kategori baik. Hal ini disebabkan karena perusahaan telah memberikan keringanan persyaratan dan pelayanan yang baik bagi calon pelanggan.

Customer Acquisition dimaksudkan untuk mengukur tingkat keberhasilan perusahaan dalam menarik pelanggan baru. *Customer Acquisition* diukur dengan cara membandingkan jumlah pelanggan baru dengan total pelanggan per tahun.

Customer acquisition PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang setiap tahunnya mencapai rata-rata 5,47% termasuk kategori kurang baik. Hal ini disebabkan karena promosi dan iklan yang dilakukan perusahaan belum cukup efektif dalam menarik pelanggan baru.

Perhitungan untuk menentukan keseluruhan kategori perspektif pelanggan adalah :

$$\text{Skor total} = 4$$

$$\text{Skor maksimal} = 6$$

$$\begin{aligned} DP &= \frac{\text{Skor Total}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\% \\ &= \frac{4}{6} \times 100\% \\ &= 66.67\% \end{aligned}$$

Dari hasil penghitungan deskriptif persentase tercapai nilai 66.67% yang bila dikonsultasikan dengan Tabel III.3 termasuk kategori cukup baik. Hal ini menggambarkan bahwa dalam memenuhi kebutuhan pelanggan seperti syarat-syarat yang mudah dalam pengajuan kredit dan pelayanan yang cepat kepada para pelanggan. Akan tetapi perusahaan belum cukup efektif dalam

menarik pelanggan-pelanggan baru dikarenakan promosi serta iklan yang dilakukan belum terlalu gencar dilakukan.

c. Perspektif Proses Bisnis Internal

Proses bisnis internal akan diukur dan dievaluasi tiga prinsip pada PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang yaitu inovasi, operasi dan pelayanan jasa. Tujuan dalam proses inovasi adalah agar dapat membentuk peningkatan kreativitas dan inovasi program pengembangan pelanggan dan pelatihan yang prospektif serta layanan dalam kegiatan PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang. Untuk dapat meningkatkan kreativitas karyawan PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang harus mampu menciptakan iklim yang dapat membantu mendukung program pengembangan jaringan pelanggan dan pelatihan yang baik.

Manajemen mengidentifikasi proses bisnis internal yang kritis yang harus diunggulkan dalam perusahaan perspektif ini untuk mengetahui seberapa baik bisnis mereka berjalan dan apakah produk atau jasa mereka sesuai dengan spesifikasi pelanggan. Indikator yang digunakan pada perspektif proses internal bisnis adalah *services error rate*.

➤ *Services Error Rate*

Tabel IV.14
Jumlah Pelayanan Kesalahan dan Jumlah Kesalahan yang Terjadi

Tahun	Jumlah Pelayanan Kesalahan	Jumlah Kesalahan yang Terjadi
2010	3	4
2011	5	6
2012	8	10

Sumber : PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang, 2012

Dengan perhitungan sebagai berikut :

$$- SER\ 2010 = \frac{\text{Jumlah Pelayanan Kesalahan thn 2010}}{\text{Jumlah Kesalahan yang terjadi thn 2010}} \times 100\%$$

$$= \frac{3}{4} \times 100\%$$

$$= 75\%$$

$$- SER\ 2011 = \frac{\text{Jumlah Pelayanan Kesalahan thn 2011}}{\text{Jumlah Kesalahan yang terjadi thn 2011}} \times 100\%$$

$$= \frac{5}{6} \times 100\%$$

$$= 83,33\%$$

$$- SER\ 2012 = \frac{\text{Jumlah Pelayanan Kesalahan thn 2012}}{\text{Jumlah Kesalahan yang terjadi thn 2012}} \times 100\%$$

$$= \frac{8}{10} \times 100\%$$

$$= 80\%$$

Tabel IV.15
Jumlah Services Error Rate
PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang
Tahun 2010 s/d 2012

No	Tahun	Services Error Rate (%)
1	2010	75
2	2011	83,33
3	2012	80
Rata-rata		79,44

Sumber : data yang diolah, 2013

Tabel IV.16
Perspektif proses bisnis internal

No	Keterangan	Interval perhitungan	Hasil Perhitungan	Kriteria	Bobot nilai
1	Services error rate	>75% (baik) 50%-75% (cukup) <50% (kurang baik)	79,44%	Baik	3
Jumlah					3

Sumber : data yang diolah, 2013

Services error rate dimaksudkan untuk mengetahui tingkat pelayanan kesalahan yang diberikan oleh perusahaan kepada pelanggan. *Services error rate* diukur dengan cara membandingkan jumlah pelayanan kesalahan (*services error*) dengan jumlah kesalahan yang terjadi selama tahun 2012 seperti kesalahan dalam penginputan nomor pelanggan dan kesalahan identitas nama di STNK atau BPKB motor.

Services Error Rate PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang pada tahun 2012 menunjukkan hasil 79,44%, termasuk kategori baik. Hal ini mengindikasikan bahwa PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang berusaha merespon dan memperbaiki setiap kesalahan yang ada. Pelayanan yang baik maka

penjualan harus dipertahankan untuk menjaga nama baik dan citra perusahaan.

Perhitungan untuk menentukan keseluruhan kategori perspektif proses internal bisnis adalah :

Skor total = 3

Skor maksimal = 3

$$DP = \frac{\text{Skor Total}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\%$$

$$= \frac{3}{3} \times 100\% = 100\%$$

Dari hasil penghitungan deskriptif persentase tercapai nilai 100% yang bila dikonsultasikan dengan Tabel III.5 termasuk kategori baik. Pengukuran perspektif ini memberikan hasil yang baik untuk *Service Error Rate* dimana perusahaan telah merespon dengan baik dan selalu berusaha memperbaiki setiap kesalahan yang terjadi.

PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang harus tetap mempertahankan persentase *Services Error Rate* yang baik, karena hal tersebut akan berdampak terhadap kepuasan pelanggan yang akan mempengaruhi kinerja perusahaan dalam perspektif pelanggan perusahaan.

d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Sasaran strategi perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah kompetensi sumber daya manusia, dengan meningkatkan sumber daya manusia yang terkait seperti dengan melakukan

rekrutmen pegawai baru secara selektif, pengiriman pegawai untuk mengikuti pelatihan serta dukungan karir.

Tabel IV. 17
Rasio Karyawan yang Dilatih
PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang
Tahun 2010 s/d 2012

Uraian	2010	2011	2012
Jumlah Karyawan yang ikut pelatihan	13	22	32

Sumber : PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang, 2012

Dilihat dari tabel IV. 14 persentase rasio SDM yang ikut pelatihan dari tahun ke tahun mengalami peningkatan, semakin banyak karyawan yang ikut pelatihan yang ada maka akan semakin banyak juga biaya yang dikeluarkan untuk mendukung kegiatan pelatihan tersebut hal itu mungkin diakibatkan karena adanya usaha dari pihak PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang untuk mendorong perusahaan menjadi organisasi yang belajar dengan SDM yang berkualitas, terlatih dan terpelajar yang gunanya untuk meningkatkan pertumbuhan perusahaan atau organisasi.

Sasaran berikutnya adalah manajemen dalam upaya peningkatan kepuasan karyawan, untuk meningkatkan kepuasan tersebut, perlu dikembangkan system jenjang karir, system kompensasi dan sistem *reward and punishment* yang transparan.

Tujuan dari pespektif pertumbuhan dan pembelajaran ini adalah untuk mendorong pencapaian hasil-hasil dari tiga perspektif

yaitu keuangan, pelanggan dan proses bisnis internal. Dalam hal upaya-upaya yang dilakukan oleh manajer PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang untuk mempertahankan karyawannya dapat diukur dengan tiga cara yaitu :

1. Kepuasan karyawan (*Employee Satisfaction*)

Kepuasan karyawan merupakan syarat untuk meningkatkan produktifitas pelayanan terhadap pelanggan PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang dapat mengukur kepuasan karyawan dengan melakukan survey tahunan atau rutin dimana persentase tertentu dari karyawan dipilih secara disurvey setiap bulan. Kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang sangat penting untuk mendapatkan perhatian pimpinan organisasi, hal ini dapat disebabkan karena masalah kepuasan kerja yang berpengaruh terhadap :

- (a) Tingkat absensi karyawan
- (b) Perputaran tenaga kerja
- (c) Semangat kerja
- (d) Keluhan
- (e) Masalah-masalah personalia yang vital lainnya.

Elemen-elemen kepuasan karyawan, meliputi :

- (a) Keterlibatannya dalam mengambil keputusan
- (b) Penghargaan karena telah melakukan pekerjaan dengan baik.

- (c) Akses yang memadai kepada informasi untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik.
- (d) Dorongan aktif untuk bekerja kreatif dan menggunakan inisiatif
- (e) Tindakan dukungan dalam fungsi staf
- (f) Kepuasan keseluruhan dengan perusahaan.

2. Retensi Karyawan

Mengukur retensi karyawan tujuannya adalah untuk mengetahui jumlah karyawan yang mampu bertahan selama mungkin pada PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang yaitu dengan cara melihat persentase jumlah karyawan yang keluar. Berikut formula untuk menghitung persentasenya :

$$\begin{aligned}
 \text{Retensi Karyawan} &= \frac{\text{Jumlah Karyawan Keluar}}{\text{Total Jumlah Karyawan}} \times 100\% \\
 &= \frac{1}{32} \times 100\% \\
 &= 3,12\%
 \end{aligned}$$

Tabel IV.18
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

No	Keterangan	Interval perhitungan	Hasil Perhitungan	Kriteria	Bobot nilai
1	Retensi Karyawan	<3% (baik) 3% - 8% (cukup) >8% (kurang baik)	3,12%	Baik	3
Jumlah					3

Sumber : data yang diolah (2013)

Retensi karyawan dimaksudkan untuk mengetahui kemampuan perusahaan dalam mempertahankan karyawan yang diminati perusahaan. Retensi karyawan diukur dengan cara membandingkan jumlah karyawan yang keluar perusahaan dengan jumlah karyawan keseluruhan selama tahun 2012.

Retensi karyawan PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang pada tahun 2012 adalah sebesar 3,12%, termasuk kategori baik. Berdasarkan persentase tersebut menunjukkan bahwa PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang dapat mempertahankan karyawan yang diminatinya. akan tetapi, walaupun perusahaan telah memiliki persentase yang baik, mereka harus tetap memperhatikan kebutuhan dan kepuasan karyawan seperti memberikan fasilitas kepada karyawan dan kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan yang lebih baik serta mendapatkan asuransi kesehatan karyawan.

Perhitungan untuk menentukan keseluruhan kategori perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah:

$$\text{Skor Total} = 3$$

$$\text{Skor maksimal} = 3$$

$$\begin{aligned} DP &= \frac{\text{Skor Total}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\% \\ &= \frac{3}{3} \times 100\% \\ &= 100\% \end{aligned}$$

Dari hasil penghitungan deskriptif persentase tercapai nilai 100% yang bila dikonsultasikan dengan Tabel III.6 termasuk kategori baik. Hal tersebut dapat diartikan bahwa PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang dapat mempertahankan karyawan yang diminatinya hal ini disebabkan gaji yang diterima telah sesuai dengan prestasi yang dicapai, serta adanya pemberian fasilitas kepada karyawan seperti kendaraan dinas dan asuransi kesehatan untuk karyawan.

3. Produktifitas Karyawan (*Employee Productivity*)

Produktifitas karyawan berkaitan dengan kemampuan sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan produk. Peningkatan produktifitas karyawan merupakan salah satu tantangan penting bagi PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang saat ini. Meningkatnya produktifitas karyawan sangat penting dengan mempertimbangkan karyawan sebagai input (masukan) kunci dalam memberikan pelayanan pada pelanggan.

e. Keseluruhan Perspektif

Tabel IV.19
Hasil Perhitungan Keseluruhan Perspektif

No	Indikator	Kriteria	Hasil Perhitungan
1	<i>Return on Assets</i> (ROA)	Baik	2,3
2	<i>Capital Adequancy Ratio</i> (CAR)	Baik	131,78
3	<i>Financing to Deposit Ratio</i> (FDR)	Kurang Baik	111,20
4	<i>Non Performing Financing</i> (NPF)	Baik	2,24
5	Efisiensi operasional (BOPO)	Baik	57,03
6	<i>Market Share</i>	Baik	3
7	<i>Customer Acquisition</i>	Kurang baik	1
8	<i>Service error rate</i>	Baik	3
9	Retensi karyawan	Baik	3

Sumber : Data yang Diolah, 2013

Kinerja keuangan merupakan muara bagi semua kinerja dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu aspek keuangan tetap dipertahankan dalam menilai kinerja perusahaan. Dalam *Balanced Scorecard* untuk menuju ke muara tersebut dimulai dulu dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Dengan berjalannya perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, maka akan berpengaruh terhadap perspektif proses bisnis internal dalam memberikan layanan kepada pelanggan yang ditunjukkan dengan persentase *service error rate* bagaimana tindakan perusahaan dalam merespon kesalahan yang terjadi. Berjalannya bisnis internal tersebut akan berdampak pada perspektif pelanggan. Kinerja dari pelayanan, perusahaan akan mempengaruhi kepuasan pelanggan yang

akhirnya akan berpengaruh pada tingkat pencapaian pangsa pasar. Dan pada akhirnya kinerja dari ketiga perspektif akan berdampak pada kinerja keuangan perusahaan.

Dari hasil penghitungan deskriptif persentase secara keseluruhan perspektif tersebut, perusahaan perlu memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya baik itu dari segi keuangan khususnya *Financing to Deposit Ratio* (FDR) yang nilainya dikategorikan kurang baik dan dari segi non keuangan seperti *Customer Acquisition* yang nilainya juga dikategorikan kurang baik, karena tindakan perusahaan dalam aspek non keuangan pada akhirnya akan menimbulkan konsekuensi keuangan bagi perusahaan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Hasil dari penilaian kinerja keuangan PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang dengan menggunakan *Balanced Scorecard* menunjukkan bahwa secara keseluruhan kinerja PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang termasuk kategori cukup. Apabila dilihat dari masing-masing perspektif dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Perspektif Keuangan

Dilihat dari perspektif keuangan, kinerja perusahaan tercapai hasil keseluruhan sudah cukup baik. Ada lima rasio yang digunakan dalam perspektif keuangan (*Rasio Profitabilitas, Permodalan, Likuiditas, Kualitas Aktiva, Efisiensi Operasional*).

Rasio Profitabilitas PT. Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang pada tahun 2012 menunjukkan hasil Return on Assets (ROA) sebesar 2,3% termasuk dalam kategori baik. Rasio Permodalan menunjukkan hasil Capital Adequacy Ratio (CAR) sebesar 131,78% termasuk dalam kategori baik. Namun, Rasio likuiditas menunjukkan hasil Financing to Deposit Ratio (FDR) sebesar 111,20% yang dikategorikan kurang baik yang mana perusahaan memiliki aktiva

lancar yang berlebih yang membuat persentase likuiditas perusahaan menjadi terlalu tinggi.

Rasio kualitas aktiva menunjukkan hasil yang baik untuk *Non Performing Financing* (NPF). Untuk *Non Performing Financing* (NPF) yang dicapai perusahaan pada tahun 2012 adalah 2,24% termasuk kategori baik, dan di dalam rasio Efisiensi Operasional menunjukkan hasil yang baik untuk Biaya Operasional/Pendapatan Operasional (BOPO) yang dicapai perusahaan tahun 2012 adalah 57,03% .

2. Perspektif Pelanggan

Dilihat dari perspektif pelanggan, kinerja perusahaan termasuk kategori baik. Dalam perspektif pelanggan digunakan tolak ukur pangsa pasar dan *customer acquisition*. Pangsa pasar yang dicapai perusahaan pada tahun 2012 mencapai nilai 3 termasuk dalam kategori baik dan *customer acquisition* yang dicapai pada tahun 2012 mencapai nilai 1 yang termasuk dalam kategori kurang baik. Hal ini menggambarkan bahwa PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang belum sepenuhnya berhasil dalam memenuhi kebutuhan pelanggan seperti syarat-syarat yang mudah dalam pengajuan kredit dan pelayanan yang cepat kepada para pelanggan. Dan juga promosi serta iklan yang dilakukan perusahaan belum cukup efektif dalam menarik pelanggan-pelanggan baru.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Dilihat dari perspektif proses bisnis internal, kinerja perusahaan termasuk kategori cukup. Dalam perspektif internal bisnis digunakan tolak ukur *service error rate*. Dari hasil pengukuran menunjukkan *service error rate* PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang pada tahun 2012 mencapai nilai 3 yang termasuk dalam kategori baik, dimana perusahaan telah merespon dengan baik dan selalu berusaha memperbaiki setiap kesalahan yang terjadi.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Dilihat dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, kinerja perusahaan termasuk kategori kurang baik. Dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan digunakan tolak ukur retensi karyawan. Retensi karyawan yang dicapai PT. Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang pada tahun 2012 adalah mencapai nilai 3 yang termasuk dalam kategori baik, hal ini dikarenakan perusahaan telah memenuhi kebutuhan para karyawan.

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan, maka penulis memberikan saran sebagai berikut :

1. Perusahaan harus dapat mengendalikan tingkat likuiditas PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang agar tidak terlalu besar dan terlalu kecil maka dapat dilakukan dengan membuat laporan sumber dan penggunaan modal kerja perusahaan.

2. Perusahaan harus lebih tegas dalam menetapkan kebijaksanaan pengembalian piutang seperti kebijakan dalam menetapkan bagi hasil dan kebijakan dalam pembayaran angsuran.
3. Perusahaan agar tetap lebih berusaha untuk mempertahankan karyawan yang diminati agar kinerja perusahaan menjadi lebih baik. Dalam mempertahankan karyawannya perusahaan dapat memberikan gaji yang cukup, fasilitas, promosi jabatan dan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi.
4. PT. Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang hendaknya mulai mengembangkan *Balanced Scorecard*, yang tidak hanya menilai kinerja dari aspek keuangan saja, tetapi juga menilai keberhasilan perusahaan dalam melayani konsumen, proses bisnis internal serta dalam proses pembelajaran dan pertumbuhan karena pengukuran kinerja yang hanya menyebabkan kondisi perusahaan tidak dapat diketahui secara keseluruhan.
5. Kelemahan dari penelitian ini adalah tidak meneliti secara langsung dengan nasabah. Maka dari itu untuk penelitian selanjutnya sebaiknya meneliti secara langsung dengan nasabah dengan metode yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi Revisi. UPP. STIM YKPN, Yogyakarta
- Ade Gustika. 2011. *Rancangan dan Evaluasi Kinerja Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Serang Dengan Balanced Scorecard, (online)* <http://untoro.staff.gunadarma.ac.id/> Diakses 15 januari 2013.
- Hansen dan Mowen, 2009. *Akuntansi Manajerial*, Edisi delapan, Salemba Empat
- Jumingan, 2008. *Analisis Laporan Keuangan*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Kaplan dan Norton, 2000. *Balanced Scorecard: Menerapkan strategi menjadi aksi*. Erlangga, Jakarta.
- Mardiasmo. 2004. *Akuntansi Sektor Publik*, Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Mudrajat Kuncoro, 2003, *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*, Erlangga, Jakarta
- Muhammad, 2005. *Teknik perhitungan bagi hasil dan profit margin pada bank syari'ah*. UII Press, Yogyakarta.
- Mulyadi, 2007. *Sistem perencanaan dan pengendalian manajemen sistem pelipatganda kinerja keuangan*. Edisi ketiga. Salemba empat, Jakarta.
- Nan Lin ahli Bahasa W. Gulo, 2000, *Metodelogi Penelitian*, PT Grasindo, Jakarta
- Nur indriantoro dan Bambang supomo. 2009. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Edisi pertama. Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Sawir Agnes. 2005. *Analisis Kinerja Keuangan dan Perencanaan Keuangan Perusahaan*. Cetakan Ketiga. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta,
- Sofyan Syafri Harahap. 2005. *Teori Akuntansi*. Edisi Pertama. PT. Rajawali. Jakarta.
- Sony dkk. 2004. *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard*, cetakan kelima. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Veithzal Rivai, 2010. *Islamic Banking : Sistem Bank Islam*. Edisi 1. Bumi Aksara. Jakarta.
- Vincent. 2003. *Sistem manajemen kinerja terintegrasi: Balanced Scorecard dengan six sigma untuk organisasi bisnis dan pemerintah*. Gramedia pustaka umum. Jakarta.

Laporan Neraca (Publikasi)
PT. Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang
Per 31 Desember 2010-2012
(Dalam Jutaan Rupiah)

No.	Pos-Pos	2010	2011	2012
A.	Aktiva			
1	Kas	7.278	7.908	6.822
2	Giro Bank Indonesia	7.573	10.439	16.812
3	Sertifikat Wadiah Bank Indonesia	133.000	62.700	101.900
4	Penempatan pada Bank Lain	31.885	82.019	65.829
5	PPAP-Penempatan pada Bank Lain	(633)	(1.350)	(810)
6	Surat Berharga yang Dimiliki	-	-	-
7	PPAP-Surat Berharga yang Dimiliki	-	-	-
8	Piutang iB	133.751	238.568	377.082
9	PPAP-Piutang iB	(1.605)	(3.230)	(6.472)
10	Piutang iB Lainnya	21.078	39.768	46.725
11	PPAP Piutang iB Lainnya	(318)	(547)	(642)
12	Pembiayaan iB	11.601	40.658	86.866
13	PPAP-Pembiayaan iB	(115)	(229)	(322)
14	Pendapatan yang Masih akan Diterima	495	1.119	2.117
15	Biaya Dibayar Dimuka	1.628	1.618	3.186
16	Aktiva Tetap	8.189	8.447	10.302
17	Akumulasi Penyusutan Aset Tetap	(4.383)	(5.348)	(6.564)
18	Aktiva Lain-lain	2.072	806	913
	Jumlah Aktiva	351.466	483.346	703.789
B.	Pasiva			
1	Dana Simpanan iB	56.253	80.624	126.440
2	Kewajiban segera iB Lainnya	2.753	3.587	6.260
3	Kewajiban kepada Bank Indonesia (FPJPS)	-	-	-
4	Kewajiban kepada Bank lain	6.556	5.721	9.757
5	Surat Berharga iB yang Diterbitkan	192.189	-	-
6	Kewajiban lain-lain	86.836	258.960	346.054
7	Dana Investasi Tidak Terikat	52.868	125.376	198.784
	a. Tabungan iB	34.152	69.160	85.955
	b. Deposito iB	34.152	56.216	112.829
	b.1. Rupiah	-	56.216	112.829
	b.2. Valuta Asing	-	-	-
8	Saldo Laba (Rugi)	6.877	9.078	16.494
	Jumlah Pasiva	351.466	483.346	703.789

Sumber : Bank Sumsel Babel cabang syariah Palembang (2013)

Laporan Laba Rugi (Publikasi)

Per 30 September 2012 dan Per 30 September 2011

(Dalam Jutaan Rupiah)

No	Pos-Pos	2010	2011	2012
A.	Pendapatan Operasional			
	9. Margin	10.442	14.711	26.379
	10. Bagi Hasil	4.298	2.965	4.483
	11. Bonus	4.439	2.750	1.217
	12. Pendapatan Operasional Lainnya	6.336	8.543	14.008
B.	Jumlah Pendapatan Operasional	25.515	28.969	46.087
C.	Bagi Hasil untuk Investor Dana Investor tidak terikat			
	a. Bank	218	134	204
	b. Bukan Bank	2.237	3.284	5.178
	c. Bank Indonesia (FPJPS)	-	-	-
D.	Jumlah Bagi Hasil	2.455	3.418	5.382
E.	Pendapatan Operasional Setelah Distribusi Bagi Hasil untuk Investor Dana Investasi Tidak Terikat	23.060	25.551	40.705
F.	Beban Operasional			
	11. Bonus iB	148	560	822
	12. Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif	2.520	3.831	7.487
	13. Beban Umum dan Administrasi	3.446	3.112	3.396
	14. Beban Personalia	7.110	5.262	9.281
	15. Beban Lainnya	2.913	3.539	2.793
G.	Jumlah Beban Operasional	16.137	16.304	23.779
H.	Pendapatan (beban) Operasional Bersih	6.923	9.247	16.926
I.	Pendapatan Non Operasional	186	1.510	9.501
J.	Beban Non Operasional	232	1.679	9.933
K.	Laba (Rugi) Non Operasional	(46)	(169)	(432)
L.	Laba (Rugi) Tahun Berjalan	6.877	9.078	16.494
M.	Saldo Laba (Rugi) Tahun Lalu	-	-	-
N.	Laba (Rugi) Tahun Berjalan	6.877	9.078	16.494

Sumber : Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang (2012)



BANK SUMSELBABEL
SYARIAH

Mitra amanah membangun daerah



Palembang, 6 Desember 2012

Nomor : 18 /SPG/4/B/2012
Perihal : **Izin Penelitian Skripsi**

Kepada
Universitas Muhammadiyah Palembang
Fakultas Ekonomi
Jln. Jend. A. Yani 13 Ulu
Palembang 30263

Surat No. 125/G-17/FE-UMP/XI/2012 tanggal 30 November 2012
Up. Dekan

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Semoga Saudara dalam lindungan Allah SWT dan sukses menjalankan aktifitas sehari-hari.

Menanggapi Surat Saudara perihal tersebut pada pokok surat di atas, dengan ini kami sampaikan :

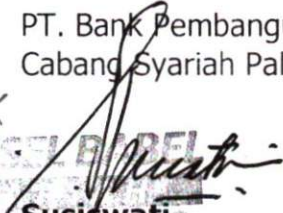
Nama : Hikmah Pujiati
NIM : 22 2009 183
Program Studi : S1 / Akuntansi
Judul Penelitian : Perlakuan Akuntansi Bagi Hasil pada Bank Sumsel Babel
Cabang Syariah Palembang

Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Palembang yang akan melaksanakan penelitian pada Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang dapat kami setujui sepanjang tidak menyangkut rahasia Bank.

Demikian kiranya Saudara maklum.

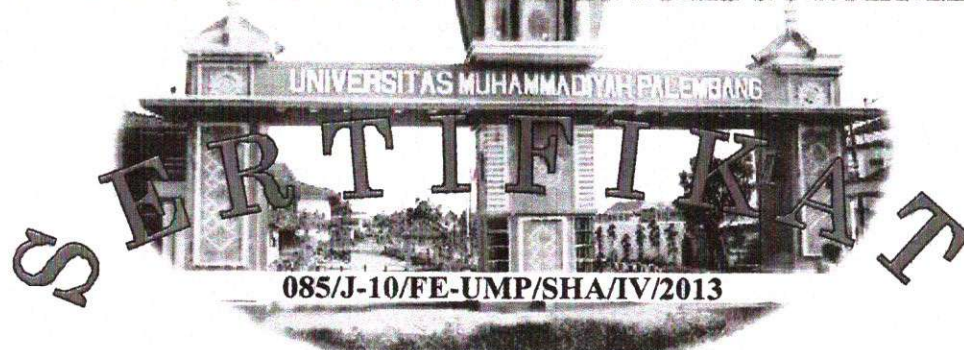
Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Selatan dan Bangka Belitung
Cabang Syariah Palembang



Susiswati
Wapemcab



FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

DIBERIKAN KEPADA :

NAMA : HIKMAH PUJIATI
NIM : 222009183
JURUSAN : Akuntansi



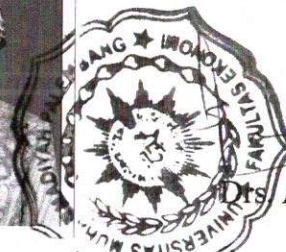
Yang dinyatakan **LULUS** Membaca dan Hafalan Al - Qur'an
di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang
Dengan Predikat **MEMUASKAN**

Palembang, 02 April 2013

an. Dekan

Wakil Dekan IV

Unggul dan Islami



Drs. Antoni, M.H.I.



ECONOMICS FACULTY
UNIVERSITY OF MUHAMMADIYAH PALEMBANG
LANGUAGE INSTITUTE & CAREER

Jl. Ahmad Yani - 14 Ulu Palembang
Telp. 0711.511433
e-mail: lbpk_feump@yahoo.com

TOEFL PREDICTION SCORES

SECTION 1	SECTION 2	SECTION 3	TOTAL SCORE
38	41	41	400

Prof. Dr. Indawan Syahri, M.Pd.

Consultant

DATE OF REPORT

23/03/2013

TOEFL PREDICTION TEST

FULL NAME	TIME TAKEN
HIKMAH PUJIATI	08.00-10.00 AM

SEX	DATE OF BIRTH	TEST DATE
M/F	D / M / Y	D / M / Y
F	15/1/1992	20/03/2013

EXAMINEE'S NUMBER

1484

Muhammad Fahmi, S.E., M.Si

CHAIRMAN

When properly signed, this report certifies that the candidate whose name appears above has taken the TOEFL prediction Test of Economics faculty - language institute & career under secure conditions. This report is confidential

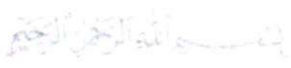


UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG

FAKULTAS EKONOMI

JURUSAN	IZIN PENYELENGGARAAN	AKREDITASI
JURUSAN MANAJEMEN (PT)	PT 001/2008	MANAJEMEN (PT) AK-KIT/01/2008 (B)
JURUSAN AKUNTANSI (PT)	PT 002/2008	AKUNTANSI (PT) AK-KIT/02/2011 (B)
MANAJEMEN PEMASARAN (D3)	PT 003/2008	MANAJEMEN (PT) AK-KIT/03/2010 (B)

Alamat : Jalan Jenderal Ahmad Yani 13 Ulu (0711) 511433 Faximile (0711) 518018 Palembang 30263



LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI

Hari / Tanggal : Minggu, 7 April 2013

Waktu : 13.00 s/d 17.00 WIB

Nama : HIKMAH PUJIATI

NIM : 222009183

Program Studi : Akuntansi

Mata Kuliah Pokok : SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN

Judul Skripsi : EVALUASI KINERJA PT BANK SUMSEL BABEL SYARIAH CABANG PALEMBANG DENGAN MENGGUNAKAN BALANCED SCORECARD

TELAH DIPERBAIKI DAN DISETUJUI OLEH TIM PENGUJI DAN PEMBIMBING SKRIPSI DAN DIPERKENANKAN UNTUK MENGIKUTI WISUDA

NO	NAMA DOSEN	JABATAN	TGL PERSETUJUAN	TANDA TANGAN
1	Mizan, S.E., Ak., M.Si	Pembimbing	26 APRIL 2013	
2	M. Basyaruddin R, S.E., Ak., M.Si	Ketua Penguji	22 APRIL 2013	
3	Mizan, S.E., Ak., M.Si	Penguji I	26 APRIL 2013	
4	Msy. Mikial, S.E., Ak., M.Si	Penguji II	15 APRIL 2013	

Palembang, April 2013
An. Dekan
Ketua Program Studi Akuntansi



Rosalina Ghazali, S.E., Ak., M.Si
NIDN/NBM : 0228115802/1021961



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

NAMA MAHASISWA :	Hikmah Pujiati	PEMBIMBING
NIM :	222009183	KETUA : Mizan, S.E, M.Si, Ak
JURUSAN :	AKUNTANSI	ANGGOTA :
JUDUL SKRIPSI :	PENILAIAN KINERJA KEUANGAN DENGAN MENGGUNAKAN BALANCED SCORECARD PADA PT. BANK SUMSEL BABEL CABANG SYARIAH PALEMBANG	

NO.	TGL/BL/TH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
			KETUA	ANGGOTA	
1	28/2 2013	Bab I s/d III	<i>[Signature]</i>		Perbaiki .
2	11/3 2013	BAB I s/d III	<i>[Signature]</i>		see lampiran,
3					BAB IV
4	12/3 - 2013	BAB IV	<i>[Signature]</i>		Perbaiki sesuai soal
5	30/3 2013	BAB IV	<i>[Signature]</i>		see lampiran
6					BAB V & lampiran
7					see lampiran, Abstrak
8	2/4 2013	BAB I s/d V & Abstrak	<i>[Signature]</i>		see v/d. upload
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					

CATATAN :

Mahasiswa diberikan waktu menyelesaikan skripsi, 6 bulan terhitung sejak tanggal ditetapkan

Dikeluarkan di : Palembang

Pada tanggal : / /

a.n. Dekan

Ketua Jurusan

Rosalina Ghazali, S.E, Ak., M.Si

BIODATA PENULIS

Nama : Hikmah Pujiati
NIM : 22.2009.183
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi
Tempat/Tanggal Lahir : Palembang, 15 Januari 1992
Alamat : JL. HM. Ryacudu Lr. Sadar RT. 32 RW.06 No.13
Palembang

Nama Orang Tua

 Ayah : Roib Ismail
 Ibu : Nurjanah

Pekerjaan Orang Tua

 Ayah : Dagang
 Ibu : Ibu Rumah Tangga

Alamat Orang Tua : JL. HM. Ryacudu Lr. Sadar RT. 32 RW.06 No.13
Palembang

Palembang, April 2013

Penulis

(HIKMAH PUJIATI)