

# ANALISIS PENILAIAN KINERJA KEUANGAN DALAM RANGKA PERANCANGAN PENILAIAN KINERJA DENGAN BALANCED SCORECARD DI PT. BANK SUMSEL BABEL UNIT USAHA SYARIAH PALEMBANG

## SKRIPSI



OLEH

NAMA

: RIFKY PRATAMA

NIM

: 22 2007 163

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG

**FAKULTAS EKONOMI** 

2011



# ANALISIS PENILAIAN KINERJA KEUANGAN DALAM RANGKA PERANCANGAN PENILAIAN KINERJA DENGAN BALANCED SCORECARD DI PT. BANK SUMSEL BABEL UNIT USAHA SYARIAH PALEMBANG

# Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi



OLEH

NAMA

: RIFKY PRATAMA

NIM

: **22 2007 163** 

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG FAKULTAS EKONOMI

2011

# PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Nama : Rifky Pratama

Nim : 22 2007 163

Jurusan : Akuntansi

Menyatakan bahwa skripsi ini telah saya buat dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.

Palembang, September 2011

Penulis

METERAI TEMPEL
31397AAF852811528
6000 DJP

Rifky Pratama

# Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang

# TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Judul

: ANALISIS PENILAIAN KINERJA KEUANGAN DALAM RANGKA PERANCANGAN PENILAIAN KINERJA DENGAN BALANCED SCORECARD DI PT. BANK SUMSEL BABEL UNIT USAHA

SYARIAH PALEMBANG

Nama

: RIFKY PRATAMA

Nim Fakultas : 22 2007 163 : Ekonomi

Jurusan

: Akuntansi

Mata Kuliah Pokok: Sistem Pengendalian Manajemen

Diterima dan disyahkan

Pada Tanggal, September 2011

Pembimbing

(Mizan, S.E, Ak., M.Si)

Ketua Jurusan

Mengetahui

Dekan

iardi, S.E.,M.Si)

## Motto:

# Kuasailah iptek dan imtak jika ingin berguna didunia dan akhirat

(Rifky Pratama)

# Terucap syukur padamu ya Allah SWT, Kupersembahkan kepada:

- > Kedua orangtuaku tercinta
- > Saudara-saudaraku tersayang
- > ang terkasih
- > Teman- teman Seperjuangan
- > Almamaterku



#### PRAKATA

Assalamualaikum. Wr. Wb

Alhamdulilahirobbil Alamin, segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan petunjuk dan rahmat dan hidayah serta karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul "Analisis Penilaian Kinerja Keuangan Dalam Rangka Penerapan Kinerja Keuangan Dengan *Balanced Scorecard* Di PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembaang". Tidak lupa pula shalawat dan salam semoga selalu tecurah kepada Nabi Besar Muhammad SAW serta sahabat dan para pengikutnya sampai akhir zaman.

Dengan skripsi ini penulis melakukan analisis penilaian kinerja keuangan dalam rangka penerapan penilaian kinerja keuangan dengan *Balanced Scorecard* di PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang dengan menggunakan empat perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan. Dalam skripsi ini dibagi menjadi lima bab berturut–turut, Bab I Pendahuluan, Bab II Kjian Pustaka, Bab III Metodelogi Penelitian, Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan, Bab V Simpulan dan Saran. Penulis menyadari bahwa selama proses penyusunan skripsi ini masih jauh dari sempurna, akan tetapi dengan pengetahuan dan kemampuan yang penulis miliki, penulis berusaha untuk menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik–baiknya dengan harapan dapat berguna bagi kita semua. Untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun.

Ucapan terimakasih penulis sampaikan kepada orangtuaku (Kaswad dan Lindayati) dan saudara-saudarku (Ryan Trinanda dan Ade karinda) yang telah mendidij, membiayai, mendoakan, memberikan motivasi. Penulis juga menyampaikan terimakasih kepada bapak Mizan, SE, Ak., M.Si yang telah membimbing dan memberikan pengarahan serta saran-saran yang bersifat membangun dalam menyelesaikan skripsi ini. Selain itu, di sampaikan juga kepada pihak-pihak yang telah mengizinkan dan membantu penulis menyelasikan studi di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang:

- Bapak H. M. Idris , SE., M.Si, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang, beserta staf dan karyawan/karyawati.
- Bapak M. Taufik Syamsudin, SE., Ak., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.
- Bapak Sunardi, SE., M.Si, selaku ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.
- 4. Bapak M. Fahmi, SE., M.Si, selaku Pembimbing Akademik
- Bapak dan ibu dosen beserta staf dan karyawan/karywati Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang.
- Teman-teman yang telah memberikan dukungannya. Teman-teman KKN Angkatan ke-35 Desa Sukaraja Banyuasin III.
- 7. Teman-teman seperjuangan angkatan 2007.
- Teman-teman LO (*Liason Officer*) Porwanas 2010, yang telah memberikan doa dan motivasinya.
- Teman-teman wartawan dari Radar Bandung, yang telah memberikan doa serta dorongan semangat.

10. Seluruh teman-temanku yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah

membantu dalam penyelesaian penulisan skripsi ini.

Semoga Allah SWT membalas bidi baik kalian, Akhirul Kalam dengan

segala kerendahan hati penulis ingin emngucapkan banyak terimakasih kepada

semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga amal

baik kalian mendapat balasan dari Allah SWT. Amin.

Palembang, September 2011

Penulis

Rifky Pratama

viii

# DAFTAR ISI

	· F	Ialaman
HALAMA	N DEPAN/COVER	., i
HALAMA	N JUDUL	ii
ΠΛΙΛΜΛ	N BEBAS PLAGIAT	iii
HALAMA	N TANDA PENGESAHAN SKRIPSI	iv
HALAMA	N MOTO DAN PERSEMBAHAN	v
HALAMA	N PRAKATA	vi
DAFTAR I	SI	ix
DAFTAR T	ГАВЕL	xii
DAFTAR (	GAMBAR	. xiii
DAFTAR I	_AMPIRAN	. xiv
ABSTRAK	·	. XV
ABSTRAC	T	xvi
BAB I	PENDAHULUAN	. 1
,	A. LATAR BELAKANG MASALAH	2
	B. PERUMUSAN MASALAH	6
	C. TUJUAN PENELITIAN	6
1	D. MANFAAT PENELITIAN	6
BAB II	KAJIAN PUSTAKA	8
j	A. PENELITIAN SEBELUMNYA	8
ì	B LANDASAN TEORL	9

	1.	PE	RHITUNGAN KINERJA KEUANGAN	9
		a.	PENGERTIAN PERHITUNGAN KINERJA	
			KEUANGAN	9
		b.	TUJUAN PERHITUNGAN KINERJA	
			KEUANGAN	10
		c.	MANFAAT PERHITUNGAN KINERJA	
			KEUANGAN	11
		d.	KOMPONEN KINERJA KEUANGAN	12
		e.	RASIO KEUANGAN BANK	14
	2.	PE	NGUKURAN KINERJA DENGAN BALANCED	
		SC	ORECARD	17
		a.	PENGERTIAN BALANCED SCORECARD	17
		b.	TUJUAN BALANCED SCORECARD	18
		c.	ASPEK-ASPEK DALAM BALANCED	
*			SCORECARD	19
		d.	KEUNGGULAN BALANCED SCORECARD	21
		e.	KELEMAHAN BALANCED SCORECARD	22
	3.	SY	ARAT PERUSAHAAN MENGGUNAKAN	
		BA	LANCED SCORECARD	23
	4.	PEF	RANCANGAN PENILAIAN KINERJA DENGAN	
		ME	ENGGUNAKN BALANCED SCORECARD	24
BAR III	METO	DF	PENELITIAN	27
J.115 111			PENELITIAN	27
		= =		

	B. TEMPAT PENELITIAN	27
	C. OPERASIONALISASI VARIABEL	28
	D. DATA YANG DIPERLUKAN	28
	E. TEKNIK PENGUMPULAN DATA	29
	F. ANALISIS DATA DAN TEKNIS ANALISIS	30
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	32
	A. HASIL PENELITIAN	32
	B. PEMBAHASAN	53
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	75
	A. SIMPULAN	75
	B. SARAN	75

# DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

# DAFTAR TABEL

	Hala	ıman
Tabel I.1	Jumlah Nasabah dan Rasio Keuangan	
	PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah	5
Tabel III.1	Operasionalisasi Variabel	28
Tabel III.2	Kerangka Analisis SWOT	31
Tabel IV.1	Data Jumlah Nasabah	49
Tabel IV.2	Data Jumlah Karyawan	49
Tabel IV.3	Data Laporan Keuangan Neraca	51
Tabel IV 4	Data Laporan Keuangan Laba/Rugi	52
Tabel IV.5	Rasio Profitabilitas	45
Tabel IV.6	Rasio Permodalan.	46
Tabel IV.7	Rasio Likuiditas	47
Tabel ÍV.8	Rasio Kualitas Aktiva	48
Tabel IV.9	Rasio Efisiensi Operasional	49
Tabel IV.10	Desain Balanced Scorecard	57
Tabel IV.11	Analisis SWOT Empat Perspektif Balanced Scorecard	72

# DAFTAR LAMPIRAN

Hala	Halaman	
Lampiran 1 : Lembar persetujuan skripsi	79	
Lampiran 2 : Sertifikat membaca Al-Quran	80	
Lampiran 3 : Foto copy kartu aktivitas bimbingan skripsi	81	
Lampiran 4 : Surat selesai riset dari tempat penelitian	82	
Lampiran 5 : Laporan keuangan	83	
Lampiran 6: Database karyawan tahun 2010	84	
Lampiran 7 : Biodata penulis	85	

#### ABSTRAK

Rifky Pratama N/222007163/2011/Analisis penilaian kinerja keuangan perusahaan dalam rangka penerapan penilaian kinerja keuangan dengan *Balanced Scorecard* di PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang.

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana kinerja keuangan perusahaan PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang jika di ukur dengan Balanced Scorecard. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja keuangan perusahaan PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang jika diukur dengan *Balanced Scorecard*, dan bermanfaat bagi pihak lain sebagai informasi dan masukan yang berarti bagi penulis, PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang serta almamater.

Penelitian ini termasuk jenis penelitian deskriptif yaitu ingin mengetahui kinerja keuangan dengan PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang jika diukur dengan *Balanced Scorecard* apakah sudah baik atau tidak. Data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder, teknik pengumpulan data dalam skripsi ini menggunakan metode wawancara, dokumentasi, dan observasi. Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis kualitatif.

Hasil analisis menunjukan bahwa kinerja perusahaan PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang apabila dilihat dari kinerja keuangan perusahaan yaitu menggunakan rasio *Capital Adequacy Ratio* (CAR), rasio *Financing Deposit Ratio* (FDR), rasio *Non Performing Financing* (NPF), *Rasio Efisiensi Operasi* (BOPO), rasio *Return On Assets* (ROA) terjadinya fluktuasi atau naik turun jumlah rasio. Maka dari itu *Balanced Scorecard* cocok untuk diterapkan di PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang karena *Balanced Scorecard* mengukur kinerja secara komprehensif yang terdiri dari perspektif keuangan, pelanggan, bisnis internal serta pertumbuhan dan pembelajaran sehingga kinerja perusahaan dapat terlaksana lebih efisien dan optimal.

Kata Kunci: Penilaian Kinerja keuangan, Balanced Scorecard

#### ABSTRACT

Primary Rifky Pratama N/222007163/2011/ The Analisis Of Company's Financial Ferformance Assessment In Implementasi Of Financial Performance Assessment With Balanced Scorecard at PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang.

The problem of this study was, how the company's financial performance assessment in implementation of financial performance assessment with Balanced Scorecard at PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang the objectives of this study, was to find at the company's financial performance assessment in, implementation of financial performance assessment with Balanced Scorecard at PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang. The significane of the study are for the uniter it self, the PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang and almamater.

This study used descriptive method the data used in this study were primary and secondary data. The techniques of collecting data were interview, documentation and observation. The method of analyzing the data was qualitative analysis method.

The result of the study showed that from company's financial performance aspect, the company's financial performance financial performance at PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang used. Capital Adequancy Ratio (CAR), Financing Deposit Ratio (FDR), Non Perfoming Financing Ratio (NPF), Operating Efficiency Ratio (BOPO), Return On Assets Ratio (ROA). The increasing and decreasing fluctuation on total ratio were exist. It could be concluded that the usage of Balanced Scorecard was appropriate to be implementated at PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syarian Palembang because it measured the performance comprehensively which were included financial perspective, customer, internel business and the growth and acquisition in order to make the company's performance implemented efficiently and optimally.

Keyword: Financial Performance Assesstment, Balanced Scorecard

#### BAB I

#### PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang Masalah

pengukuran kinerja perusahaan menjadi hal yang sangat penting bagi manajemen untuk melakukan evaluasi terhadap performa perusahaan dan perencanaan tujuan di masa mendatang. Berbagai informasi dihimpun agar pekerjaan yang dilakukan dapat dikendalikan dan dipertanggung jawabkan. Hal ini dilakukan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas pada seluruh proses bisnis perusahaan.

Gambaran mengenai kinerja perusahaan bisa didapatkan dari dua sumber, yakni informasi finansial dan informasi nonfinansial. Informasi finansial didapatkan dari penyusunan anggaran untuk mengendalikan biaya. Sedangkan informasi nonfinansial merupakan faktor kunci untuk menetapkan strategi yang dipilih guna melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan. Untuk dapat menjamin suatu perusahaan berjalan dengan baik maka perusahaan perlu mengadakan evaluasi penilaian terhadap kinerjannya, khususnya penilaian terhadap kinerja keuangan.

Kinerja keuangan menurut Mulyadi (2001:348), Kinerja keuangan merupakan manifestasi keberhasilan atau kegagalan yang terjadi dikinerja operasional: customer, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan. Tujuannya adalah untuk memotivasi karyawan dalam memenuhi standar prilaku yang ditelah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Selama ini yang umum



dipergunakan dalam perusahaan adalah pengukuran kinerja tradisional 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. Sebagai upaya meningkatkan kinerja keuangan dalam perusahaan perlu diperhatikan *business plan* dengan ukuran kinerja yang jelas dan menantang yang dapat membantu mengubah strategi menjadi kenyataan, serta keselarasan yang kuat antara korporat dan unit-unit bisnis. Dengan demikian, dibutuhkan sebuah sistem pengukuran kinerja baru yang mampu mengukur kinerja secara lebih akurat dan komprehensif.

Kebutuhan ini sangat penting untuk dipenuhi karena organisasi yang hanya berfokus pada aspek keuangan dalam pengukuran kinerja organisasinya seperti peningkatan laba dan tingkat pengembalian (earning return) investasi yang tinggi, kesesuaian anggaran dan aktualisasi biaya dan lain-lain hanya merupakan indikator keberhasilan financial jangka pendek yang tidak menjamin kelangsungan hidup dan keberhasilan organisasi dimasa depan. Dengan semakin disadarinya berbagai kelemahan yang bisa disebabkan dalam penilaian kinerja maka muncullah suatu sistem pengukuran kinerja yang lebih komprehensif yaitu dengan menggunakan Balanced Scorecard.

Menurut Sony dkk (2007:8) Balanced Scorecard adalah suatu sistem manajemen, pengukuran, pengendalian secara cepat, tepat dan komprehensif dapat memberikan pemahaman kepada manajer tentang performance bisnis. Selain dapat mengukur aspek keuangan perusahaan juga dapat memberikan kerangka berfikir untuk menjabarkan strategi perusahaan kedalam segi

operasional. Metode ini tidak hanya mengukur hasil yang telah dicapai perusahaan melainkan faktor-faktor yang menyebabkan keberhasilan tersebut terjadi.

Dalam aplikasinya *Balanced Scorecard* terdiri dari 4 perspektif, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Perspektif pelanggan mempunyai leading indikator, jika pelanggan tidak puas maka mereka akan mencari produsen lain yang sesuai dengan kebutuhan mereka, kinerja buruk dari perspektif ini akan menurunkan jumlah pelanggan dimasa depan meskipun saat ini tenaga 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 (2007:155) menyatakan kondisi yang mendukung kelayakan penerapan *Balanced Scorecard* pada suatu perusahaan yaitu:

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

Balanced Scorecard dapat diterapkan pada organisasi bisnis yang menghasilkan produk maupun jasa. Namun dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai objek adalah organisasi jasa yang bergerak dalam bidang keuangan, yaitu bank. Sesuai dengan Undang-Undang No.10 Tahun 1998 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan, yang dimaksud dengan bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.

PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang merupakan Bank milik pemerintah daerah (pemda) yang bergerak dalam bidang 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 sistem perbankan nasional yang mempunyai peranan penting dalam perekonomian. Peranan 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, mendorong pemerataan pendapatan, dan peningkatan efisiensi mobilitas dana (Muhammad, 2005:16).

PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang dalam menjalankan aktivitasnya belum menerapkan *Balanced Scorecard* sebagai alat ukur kinerjanya, Perhatian manajer hanya terfokus pada kinerja keuangan dan bagaimana cara perusahaan mencari nasabah sebanyak-banyaknya. Sehingga

kinerja perusahaan dari segi non keuangan lainnya seperti respon karyawan dalam menanggapi masalah terhadap nasabah dan tingkat kapuasan 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. Sebagai ilustrasi disajikan data rasio keuangan dan jumlah nasabah PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang tahun 2008 sampai dengan tahun 2010, pada tabel I.1 sebagai berikut:

Tabel I.1 Jumlah Nasabah dan Rasio Keuangan PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Per 31 Desember 2008 – 2010

No	Tahun	Jumlah Nasabah	Rasio Keuangan (%)				
			CAR	FDR	NPF	BOPO	ROA
1	2008	14.272	18,10	133,31	0,05	78,13	1,33
2	2009	21.264	228,39	108,39	0,40	71,54	1,15
3	2010	26771	102,40	111,22	0.19	71,76	1,96

Sumber: PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang, 2011

Berdasarkan data tabel di atas dapat dilihat bahwa jumlah nasabah pada PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah 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 pernah melakukan pengukuran kinerja secara komprehensif. Oleh karena itu penulis ingin mencoba mengukur lebih lanjut dari aspek non keuangan yang ada pada PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang dengan menggunakan penilaian *Balanced Scorecard*.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Analisis Penilaian Kinerja Keuangan Dalam Rangka Perancangan Penilaian Kinerja Dengan Balanced Scorecard Di PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang".

#### B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut maka Perumusan masalah dari penelitian ini adalah Bagaimanakah kinerja keuangan perusahaan PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang jika diukur dengan menggunakan Balanced Scorecard?

# C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja keuangan perusahaan PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang jika diukur dengan menggunakan *Balanced Scorecard*.

#### D. Manfaat Penelitian

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

## a. Bagi penulis

Dapat menambah pengetahuan mengenai penilaian kinerja keuangan dalam penerapan Balanced Scorecard sebagai alat penilaian kinerja.

# b. Bagi PT. Bank Sumsel Babel

Dapat memberikan informasi dan masukan yang berarti bagi penilaian kinerja keuangan dalam penerapan *Balanced Scorecard* sebagai alat penilaian kinerja.

# c. Bagi Almamater

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

#### BAB II

#### KAJIAN PUSTAKA

### A. Penelitian Sebelumnya

Menurut penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fajar tahun 2007, yang bejudul "Implementasi *Balanced Scorecard* sebagai aiat manajemen strategik untuk mengukur kinerja pada PT. Samudera Indonesia Cabang Palembang. Permasalahan yang menjadi fenomena dalam penelitian sebelumnya adalah pengukuran kinerja yang diukur oleh perusahaan hanya terfokus pada kinerja keuangan saja, pada kenyataanya hal ini belum bisa menggambarkan keadaan perusahaan yang sebenarnya. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui seberapa besar pengaruh penerapan *Balanced Scorecard* dalam mengukur kinerja perusahaan bila dibandingkan dengan pengukuran kinerja secara tradisional yang selama ini digunakan oleh manajemen.

Variabel yang digunakan dalam penelitian sebelumnya adalah pengukuran kinerja dan *Balanced Scorecard*. Jenis penelitian yang digunakan adalah diskriptif, data yang di pakai yaitu data primer dan skunder, teknik pengumpulan data yang di pakai adalah wawancara dan dokumentasi, metode analisis yang digunakan adalah analisis kualitatif.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya dalam mengimplementasikan *Balanced Scorecard* sebagai alat manajemen strategik untuk mengukur kinerja pada PT. Samudera Indonesia Cabang Palembang sangat cocok untuk di terapkan pada perusahaan. Perbedaan penelitian

sebelumnya dengan penelitian yang saya buat adalah penelitian sebelumnya mengenai Implementasi Balanced Scorecard sebagai alat manajemen strategik untuk mengukur kinerja pada PT. Samudera Indonesia Cabang Palembang. Sedangkan Penelitian saya Analisis Penilaian Kinerja Keuangan Dalam Rangka Perancangan Penilaian Kinerja Dengan Menggunakan Balanced Scorecard Di PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang saya buat adalah sama-sama mengukur kinerja perusahaan dengan metode Balanced Scorecard.

#### B. Landasan Teori

#### 1. Perhitungan Kinerja Keuangan

## a. Pengertian Perhitungan Kinerja Keuangan

Menurut Agnes Sawir (2005:1), Perhitungan 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.

Menurut Sony dkk (2007:25), Perhitungan kinerja keuangan adalah pengukuran kinerja yang dapat mengindikasikan apakah strategi perusahaan, implementasikan strategi dan segala inisisasi perusahaan dalam memperbaiki laba perusahaan.

Menurut Jumingan (2006:39), Perhitungan kinerja keuangan adalah bagian dari kinerja bank secara keseluruhan. Kinerja (performance) bank secara keseluruhan merupakan gambaran prestasi

yang dicapai bank dalam oprasionalnya, baik menyangkut aspek keuangan, pemasaran penghimpunan dan penyaluran dana, teknologi, maupun sumber daya manusia.

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

## b. Tujuan Perhitungan Kinerja Keuangan

Menurut Mulyadi (2001:226), Tujuan peritungan kinerja keuangan adalah untuk memotivasi karyawan dalam memenuhi standar prilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

Menurut Jumingan (2006:239), kinerja keuangan bank mengandung beberapa tujuan, yaitu:

- Untuk mengetaui keberhasilan pegelolaan keuangan bank terutama kondisi likuiditas, kecukupan modal dan profitabillitas yang dicapai dalam tahun berjalan maupun tahun sebelumnya.
- Untuk mengetahui kemampuan bank dalam mendayagunakan semua alat yang dimiliki dalam menghasilkan profit secara efisien.

Menurut Mardiasmo (2004:419) Tujuan perhitungan kinerja keuangan adalah:

1) Untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik.

- Untuk mengukur financial dan non financial secara seimbang sehingga dapat ditelusuri perkembangan pencapaian strategi.
- Untuk mengkomunikasikan pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta memotivasi untuk mencapai good cougruence.
- Sebagai strategi untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan kolektif.

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 Perhitungan Kinerja Keuangan

Menurut Mulyadi (2001:416-420), Perhitungan kinerja keuangan dimanfaatkan oleh manajer untuk:

- Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimal.
- Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan seperti: promosi, transfer dan pemberhentian.
- Mengidentifikasikan kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.

- Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinberja mereka.
- 5) Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Menurut Jumingan (2006:239), manfaat kinerja keuangan bank adalah untuk mengetahui kemampuan bank dalam memenuhi kewajiban kepada para deposan dan dapat mengetahui kemampuan menciptakan keuntungan dimasa mendatang.

Menurut Agnes 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 ditatapkan sebelumnya.

#### d. Komponen Kinerja Keuangan

Menurut Sofyan Syafri Harahap (2005:201), kompenen kinerja keuangan adalah laporan keuangan. Laporan keuangan adalah merupakan output dan hasil akhir dari proses akuntansi. Laporan keuangan inilah yang menjadi bahan informasi bagi para pemakainya sebagai salah satu bahan dalam pengambilan keputusan.

Menurut Eddy (2006:119), komponen kinerja keuangan adalah laporan keuangan. Laporan keuangan merupakan suatu evaluasi atas laporan keuangan suatu perusahaan dengan melakukan pemilihan atas perkiraan yang dilaporkan untuk kemudian dilakukan perbandingan.

Menurut Agnes Sawir (2005:3-5) laporan keuangan perusahaan terdiri dari :

## 1) Neraca

Neraca merupakan laporan yang memberikan informasi mengenai harta, uatang dan modal perusahaan pada periode tertentu.

### 2) Laporan laba/rugi

Laporan laba/rugi merupakan laporan mengenai pendapatan, biaya-biaya dan laba perusahaaan selama periode tertentu.

#### 3) Laporan perubahan posisi keuangan

Laporan perubahan posisi keuangan adalah laporan yang memberikan informasi mengenai berapa besar dan kemana saja dana digunakan serta dari mana sumber dana itu diambil.

Berdasarkan komponen kinerja keuangan dapat disimpulkan bahwa laporan keuangan merupakan proses evaluasi dari output dan hasil akhir dari proses akuntansi yang digunakan sebagai bahan informasi bagi para pemakainya dan digunakan sebagai salah satu bahan dalam pengambilan keputusan.

#### e. Rasio Keuangan Bank

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 unuk mengetahui apakah perusahaan telah menjalankan usahanya secara efisien. Rasio yang di gunakan 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 besar pula tingkat keuntungan yang dicapai bank tersebut dan semakin baik pula posisi bank tersebut dari segi penggunaan asset (Veithzal dan Arviyan,2010:201). Adapun formulanya adalah:

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

# 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 Adequacy Ratio (CAR). CAR merupakan rasio untuk mengukur kecukupan modal yang dimiliki bank untuk menunjang aktiva yang mengandung atau menghasilkan risiko. Rasio Capital Adequacy 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 dan Arviyan,2010:201). Berdasarkan ketentuan Bank for International Settlements, bank yang dinyatakan termasuk sebagai bank yang sehat harus memiliki CAR paling sedikit sebesar 8%. Adapun formulanya adalah:

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

#### 3) Likuiditas

Dalam dunia perbankan dibutuhkan suatu keseimbangan antara dana yang dihimpun dengan dana yang disalurkan sehingga tidak terjadi dana yang menganggur (*idle fund*) dan dana yang digunaka harus produktif. Manajemen likuiditas merupakan hal yang penting dalam operasional bank karena sebagian besar dana yang dikelola bank bersumber dari pihak ketiga atau masyakat 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 mengandalkan 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 dan Arviyan,2010:202). Bank Indonesia, menyatakan suatu bank masih dianggap sehat jika rasio berada diantara 85%-110%. Apabila FDR suatu bank berada di atas atau di bawah 85% -110%, maka bank dalam hal ini dapat dikatakan tidak menjalankan fungsinya sebagai pihak intermediasi (perantara) dengan baik. Adapun formulanya adalah:

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

#### 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 dimilkinya. Adanya pembiayaan yang bermasalah yang semakin besar dibandingkan aktiva produktifnya dapat mengakibatkan hilangnya kesempatan untuk memperoleh pendapatan dari pembiayaan yang di berikan. Kualitas aktiva produktif pada bank syariah diukur dengan *Non Performing Financing* (NPF). NPF merupakan perbandingan antara pembiayaan bermasalah dengan total pembiayaan (Veithzal dan Arviyan, 2010:202). Sesuai dengan

aturan yang telah ditetapkan oleh Bank Indonesia, besarnya NPL yang baik adalah dibawah 5%. Adapun formulanya adalah:

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

# 5) Efisiensi Operasional

Penilaian aspek efisiensi dimaksudkan untuk mengukur kemampuan bank dalam memanfaatkan dana yang dimilki dan biaya yang dilakukan untuk mengoperasikan dana tersebut. Efisiensi operasional bank syariah diukur menggunakan BOPO. BOPO merupakan rasio efisiensi yang digunakan untuk mengukur tingkat efisiensi dan kemampuan bank dalam melakukan kegiatan operasinya (Veithzal dan Arviyan,2010:202). Standar terbaik BOPO menurut Bank Indonesia adalah 92%. Rumus untuk mencari rasio efisiensi (BOPO) adalah sebagai berikut:

$$BOPO = \frac{Biaya \quad Operasional}{Pendapa \tan \quad Operasional} \times 100\%$$

## 2. Pengukuran Kinerja Dengan Balanced Scorecard

#### a. Pengertian Balanced Scorecard

Menurut Sony dkk (2007:8), Balanced Scorecard merupakan suatu sistem manajemen, pengukuran dan pengendalian yang secara cepat, tepat dan komprehensif dapat meberikan pemahaman kepada manajemen tentang performance bisnis.

Menurut Abdul Halim (2000:98), Balanced Scorecard adalah suatu sistem manajemen untuk mengelola implementasi strategi,



mengukur kinerja secara utuh, mengkomunikasikan visi, dan sasaran kepada *stakeholders*. Kata *Balanced* dalam *Balanced Scorecard* merujuk pada konsep keseimbangan antara berbagai perspektif keuangan dan non keuangan.

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 perspekif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan proses pertumbuhan dan pembelajaran.

#### b. Tujuan Balanced Scorecard

Menurut Abdul Halim (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 (2007:128), *Balanced Scorecard* yaitu untuk menciptakan partisipasi dan komunikasi mengenai visi dan tujuan strategis suatu perusahaan.

Berdasarkan beberapa tujuan diatas 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 (2007:31-34), aspek-aspek yang diukur dalam *Balanced Scorecard* antara lain:

## 1) Perspektif keuangan

Pengukuran kinerja keuangan akan menunjukan 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 iktisar dari konsekuensi ekonomi yang terjadi yang disebabkan oleh keputusan dan tindakan ekonomi yang telah diambil. Adapun tolak ukur dalam Perspektif keuangan antara lain:

- a) Meningkatnya pendapatan
- b) Meningkatkan cost effectivess

## 2) Perspektif pelanggan

Perspektif ini merupakan *lending indicator*, dimana perspektif pelanggan berfokus pada bagaiman organisasi memperhatikan pelanggannya agar berhasil mengetahui pelanggan dan harapan mereka tidaklah cukup jadi pelanggan yang tidak puas mereka akan mencari produsen lain yang sesuai, dengan kebutuhan mereka. Kinerja yang buruk dari perspektif ini akan menurunkan jumlah pelanggan dimasa depan meskipun saat ini kinerja

keuangan terlihat baik. Menurut Vincent Gasperz (2002:78), adapun tolak ukur dari perspektif pelanggan antara lain:

- a) Retensi Pelanggan (Customer Retention)

  Tolak ukur untuk mempertahankan dan meningkatkan pangsa
  pasar dengan segmen pasar, sasaran diamati dengan
  mempertahankan pelanggan yang ada disegmen tersebut.
- b) Akuisisi Pelanggan (Customer Acquisition)
  Ukuran akuisisi pelanggan yaitu mengukur peningkatan dan penurunan jumlah pelanggan yang ada pada perusahaan serta bermanfaat untuk melihat seberapa jauh masyarakat, tetarik atau berminat dan percaya terhadap pelayanan jasa yang di berikan perusahaan.
- c) Tingkat Kepuasan Pelanggan (Customer Satisfaction) Mengukur tingkat kepuasan para pelanggan terhadap layanan perusahaan.

#### 3) Perspektif proses internal bisnis

Manajemen mengindentifikasi 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 Mulyadi (2000:329), adapun tolak ukur dari perspektif proses internal bisnis antara lain:

- a) Menciptakan produk inovatif
- b) Meningkatkan kecepatan proses incvasi jasa

c) Meningkatkan kualitas proses layanan kepada nasabah

# 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:

- Kepuasan karyawan, mengukur tingkat kepuasan pelanggan terhadap jasa atau produk perusahaan.
- b) Retensi karyawan, merupakan kemampuan perusahaan untuk mempertahankan selama mungkin pekerja yang di minati perusahaan.
- c) Produktivitas karyawan, untuk mengetahui produktivitas karyawan dalam periode tertentu.

## d. Keunggulan Balanced Scorecard

Menurut Sony dkk (2007:96), keunggulan Balanced Scorecard antara lain:

- Dapat digunakan untuk melakukan keseimbangan diantara sasaransasaran jangka pendek, jangka menegah, jangka panjang.
- Dapat menciptakan pemahaman strategi perubahan dengan menyusun dan menetapkan indikator non financial kuantitatif.
- Mengurangi keragu-raguan atau kekaburan dengan tetap menjaga indikator-indikator non financial kuantitatif.

- 4) Mempromosikan proses pembelajaran organisasi.
- Memperbaiki strategi komunikasi secara umum dalam organisasi yang mencerminkan keterkaitan antara pimpinan dan bawahan.

# e. Kelemahan Balanced Scorecard

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

- 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.

- 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.

# 3. Syarat Perusahaan Menggunakan Balanced Scorecard

Menurut Sony dkk (2007:155) menyatakan kondisi yang mendukung kelayakan penerapan *Balanced Scorecard* pada suatu perusahaan yaitu:

- a. Perusahaan memiliki visi dan misi yang jelas dan mudah dipahami sehingga menentukan konsep strategi yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan perusahaan.
- Perusahaan harus memiliki struktur organisasi dan pembagian tugas sehingga hubungan antar lini organisasi berjalan dengan baik.
- c. Kondisi persaingan yang semakin meningkat.
- d. Perusahaan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas.

Menurut mulyadi (2007:570) sasaran strategi yang dirumuskan untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan perusahaan berdasarkan strategi pilihan perlu diterapkan ukuran pencapainya. Ada dua ukuran yang yang perlu ditentukan untuk mengukur keberhasilan pencapaian sasaran strategi:

- Ukuran hasil yaitu ukuran yang menunjukan keberhasilan pencapaian sasaran strategi.
- Ukuran pemacu kinerja adalah ukuran yang menunjukan penyebab atau pemacu tercapainya ukuran hasil.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kondisi yang mendukung penerapan *Balanced Scorecard* adalah lingkungan bisnis yang dimasuki perusahaan sangat kompetitif dan turbulen, serta manajemen yang digunakan oleh perusahaan tidak pas lagi dengan tuntutan yang dimasuki perusahaan.

# 4. Perancangan Penilaian Kinerja dengan menggunakan Balanced Scorecard

Menurut sony dkk (2007:157) langkah-langkah yang harus di perhatikan dalam menentukan perancangan *Balanced Scorecard* yaitu:

- a. Evaluasi dan konsensus visi, misi dan strategi perusahaan.
  Dalam perancangan Balanced Scorecard haruslah dibentuk tim yang dipimpin oleh pemimpin dengan anggota dari berbagai bagian dalam perusahaan sehingga terwakili.
- b. Penetuan strategi perusahaan.

Penetuan strategi yang akan dilakukan dalam menjalankan usahanya haruslah didahului dengan analisis swot (strenghts, weaknesses, opportunities, threats).

c. Pemilihan perspektif dan penetuan sasaran strategi perusahaan.
Penetuan strategi yang akan digunakan untuk menjabarkan strategi kedalam istilah-istilah operasional dilakukan dengan memperhatikan keseimbangan antara aspek keuangan dan non keuangan, aspek masa lalu dan masa depan serta aspek internal dan eksternal.

# d. Tolak ukur Balanced Scorecard

Dalam memilih tolak ukur yang ingin digunakan tentu saja yang haruis di perhatikan keterkaitan visi, misi dan strategi. Menurut Abdul Halim (2000:215) perancangan dengan menggunakan Balanced Scorecard dapat dilakukan dengan beberapa langkah yaitu:

# a. Menentukan Strategi

Balanced Scorecard membuat suatu jaringan antara strategi dan tindakan operasional, akibatnya perlu proses penentuan Balanced Scorecard dengan menetukan strategi perusahaan. Pada tahapan ini penting dipahami bahwa tujuan organisasi dijelaskan secara eksplisit dan target yang ingin dicapai telah berkembang.

#### b. Menentukan ukuran strategi

langkah berikutnya adalah mengembangkan ukuran-ukuran dalam mendukung strategi yang telah ditetapkan. Organisasi haruslah fokus pada ukuran-ukuran penting yang telah ditetapkan.

c. Menyatakan ukuran yang sudah ditetapkan ke dalam sistem manajemen Balanced Scorecard haruslah disatukan dengan sistem formal dan informasi organisasi budaya dan praktik-praktik sumber dayanya seta menyediakan alat untuk menyeimbangkan ukuran-ukuran dalam organisasi seperti kebijakan kompensasi yang member berdasarkan kinerja keuangan.

#### c. Menelaah ukuran dan hasil secara rutin

Sekali Balanced Scorecard berjalan, maka secara konsisten harus ditelaah manajemen puncak. Aspek yang ditelaah ini adalah:

1) Telaah memberitahukan manjemen apakah strategi telh diterapkan

- Telaah menunjukan bahwa manajemen serius terhadap ukuranukuran yang ada
- 3) Telaah tetap menggariskan ukuran terhadap strategi yang berubah
- 4) Telaah memperbaiki pengukuran

#### BAB III

#### METODE PENELITIAN

#### B. Jenis Penelitian

Menurut Sugiono (2004:11), jenis Penelitian berdasarkan tingkat eksplansinya terdiri dari tiga jenis penelitian yaitu:

# 1. Penelitian Diskriptif

Yaitu penelitian yang digunakan untuk mengetahui nilai variabel, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel lain.

# 2. Penelitian Komparatif

Yaitu penelitian yang bersifat membandingkan antara dua variabel atau lebih.

### 3. Penelitian Asosiatif

Yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.

Jenis Penelitian yang akan digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah penelitian diskriptif yaitu ingin mengetahui kinerja perusahaan PT Bank Sumsel Unit Usaha Syarian Palembang apabila dinilai dengan menggunakan Balanced Scorecard.

# B. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan PT Bank Sumsel Unit Usaha Syariah yang beralamat di Jalan Letkol Iskandar no 537 Palembang.

#### 1. Data Primer

Data primer adalah data yang di dapat dari sumber penelitian yang diperoleh secara langsung dan sumber asli (tidak melalui perantara). Berupa opini subyek (orang) secara individual, kelompok, hasil observasi, kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian.

#### Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung (melalui perantara diperoleh dan dicatat oleh pihak lain).

Data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer yaitu berupa hasil dokumentasi dan wawancara. Data sekunder yaitu berupa struktur organisasi, sejarah perusahaan, laporan keuangan, jumlah nasabah, jumlah karyawan, jumlah karyawan yang keluar, data produk bidang usaha, serta jenjang pendidikan karyawan.

#### E. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Husein Umar (2003:49), teknik pengumpulan data terdiri dari berbagai cara yaitu:

# 1. Observasi (pengamatan)

Observasi adalah suatu cara yang digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan data dari responden dengan tujuan untuk memperoleh data yang dapat menjelaskan dan menjawab permasalahan peneliti sesuai yang mereka saksikan selama penelitian.

# 2. Survey

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

#### Wawancara

Wawancara adalah bentuk komunikasi langsung antara peneliti dan responden.

#### 4. Kuisioner

Kuisioner adalah pertanyaan yang disusun dalam bentuk kalimat Tanya.

#### Dokumentasi

Dokumentasi adalah catatan tertulis dan kumpulan data yang berhubungan dengan penelitian.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan dokumentasi.

#### F. Analisis Data dan Teknik Analisis

Menurut Husein Umar (2003:65), ada dua metode analisis dalam penelitian yaitu:

# 1. Analisis Kualitatif

Adalah analisa yang digunakan jika data yang dikumpulkan hanya sedikit, bersifat monologis, atau berwujud kasus-kasus sehingga tidak dapat disusun kedalam suatu struktur klasifikatoris.

### 2. Analisis Kuantitatif

Adalah analisis yang digunakan apabila data yang dikumpulkan berjumlah banyak sehingga harus diukur dalam suatu skala numeric.

Metode analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu metode analisis kualitatif dimana dalam penelitian ini penulis menyajikan angka dalam bentuk tabel dan uraian penjelasan mengenai pengukuran kinerja sehingga dapat dirancang penilaian kinerja dengan *Balanced Scorecard* serta menggunakan analisis SWOT.

Tabel III.2 Kerangka Analisis SWOT Untuk Semua Perspektif *Balanced Scorecard* 

Solusi Perancangan
,

#### BAB IV

#### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

# 1. Gambaran Singkat PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah

PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang yang beralamatkan di Jl. 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 Dearah Sumsel yang didirikan bardasarkan:

- Keputusan Panglima Ketua Penguasa Perang daerah Sriwijaya Tingkat
   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 di berlakukannya 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 Tungkat 1 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 profesional dan mampu bersaing pada era otonomi 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 Syariah sehat dan modern, yang tumbuh secara berkesinambungan denga memberikan kontribusi yang nyata terhadap masyarakat dan Bank Sumsel. Adapun misinya adalah:

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

# 3. Bidang Usaha Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah

Sebagaimana Bank Syariah lainnya, kegiatan utama PT Bank Sumsel Babel Unit Syariah 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

organisasi mengetahui secara pasti apa yang harus dikerjakannya dan kepada siapa harus dipertanggung jawabkan.

# 4. Produk-Produk Bidang Usaha Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah

# 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 penunjukan 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

- 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:

- Uang anda aman dunia dan akhirat karena dikelola secara syariah, Insya Allah barokah
- b) Dapat memperoleh bonus yang menarik
- 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 Rofikoh

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

Persyaratan dan ketentuan:

#### Perorangan:

- 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 penunjukan ahli waris
   Perusahaan (Badan Usaha/Badan Hukum):
- Menyerahkan foto copy Akta Pendirian atau Anggaran dasar dan pengesahan sebagai badan hukum atau Perusahaan dan Akta perubahan (jika ada) dengan memperlihatkan aslinya
- Menyerahkan foto copy NPWP dan izin-izin usaha yang masih berlaku dengan
- c) memperlihatkan aslinyaMenyerahkan 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)

# Keunggulan:

 a) Uang anda aman dunia dan akhirat karena dikelola secara syariah, Insya Allah barokah

- b) Dapat memperoleh bonus yang menarik
- Dapat disetor dan ditarik diseluruh kantor Bank Sumsel Syariah dan Konvensional pada jam kas
- d) Dapat memperoleh Kartu ATM Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang yang bisa digunakan pada seluruh jaringan ATM Bank Sumsel

# 3) Tabungan Kaffah

Tabungan Kaffah merupakan simpanan nasabah berbentuk tabungan berdasarkan prinsip Mudharabah mutlagoh diperuntuhkan bagi anda yang menginginkan dananya diinvestasikan secara syariah. Dana anda akan dimanfaatkan dan diinvesatasikan secara produktif dalam bentuk pembiayaan berbagai jenis usaha secara profesional tanpa melupakan prinsip syariah.

Persyaratan dan ketentuan:

#### Perorangan:

- 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 penunjukan ahli waris
   Perusahaan (Badan Usaha/Badan Hukum):

- Menyerahkan foto copy Akta Pendirian atau Anggaran dasar dan pengesahan sebagai badan hukum atau Perusahaan dan Akta perubahan (jika ada) dengan memperlihatkan aslinya
- Menyerahkan foto copy NPWP dan izin-izin usaha yang masih berlaku dengan
- c) memperlihatkan aslinya 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.100.000,- (Seratus Ribu Rupiah)

# 4) Deposito Thoyyibah

Deposito Thoyyibah merupakan simpanan nasabah berbentuk deposito atas nama perorangan / pribadi berdasarkan prinsip mudharabah mutlaqoh dan diperuntuhkan bagiu anda yang menginginkan dananya diinvestasikan secara syariah. Dana anda akan dimanfaatkan dan diinvestasikan secara produktif dalam bentuk pembiayaan berbagai jenis usaha secara profesional 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.5000.000,- (Lima Juta Rupiah)
   dan maksimal Rp.250.000.000,- (Dua Ratus Lima Puluh Juta Rupiah)
- d) Menandatangani formulir penunjukan penunjukan ahli waris Keunggulan:
- a) Uang anda aman dunia dan akhirat karena dikelola secara syariah, Insya Allah barokah
- b) Dapat memperoleh bonus yang menarik
- 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

#### 5) Deposito Hanifah

Depsito Hanifah merupakan simpanan nasabah berbentuk deposito berdasarkan prinsip Mudharabah mutlaqoh dan diperuntukkan bagi anda yang menginginkan dananya diinvestasikan secara syariah. Dana anda akan dimanfaatkan dan diinvestasikan secara produktif dalam bentuk pembiayaan berbagai jenis usaha secara profesional tanpa melupakan prinsip syariah.

Persyaratan dan ketentuan:

Perorangan:

- 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.1000.000,- (Satu Juta Rupiah)
- d) Biaya materai Rp.6000,- per bilyet
- e) Menandatangani formulir penujukan ahli waris
- f) Sebaiknya memiliki rekening tabungan untuk penampungan bagi hasil

# Perusahaan (Badan Usaha/Badan Hukum):

- 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
- c) memperlihatkan aslinya 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.1000.000,- (Satu Juta Rupiah)
- f) Biaya materai Rp. 6000,- per bilyet
- g) Sebaliknya memilki rekening tabungan untuk penampungan bagi hasil keunggulan

# 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

# b. Produk Pembiayaan

# 1) Pembiayaan Konsumtif

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

# 2) Pembiayaan Produktif

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

# c. Produk Layanan

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

#### 5. Personalia Perusahaan

melaksanakan aktivitasnya, setiap perusahaan membutuhkan peran serta tenaga kerja untuk membantu melaksanakaan aktivitas yang ada dalam perusahaan. Tingkat pendidikan yang dimiliki oleh karyawan PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah 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 11.30 WIB

11.30 s/d 12.30 WIB

12.30 s/d 16.00 WIB

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

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

PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang juga memberikann 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 Unit Usaha syariah Palembang juga memberikan cuti bagi karyawan.

#### a. Cuti Tahunan

Cuti diberikan selama 12 hari dalam setahun yang di berikan 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.

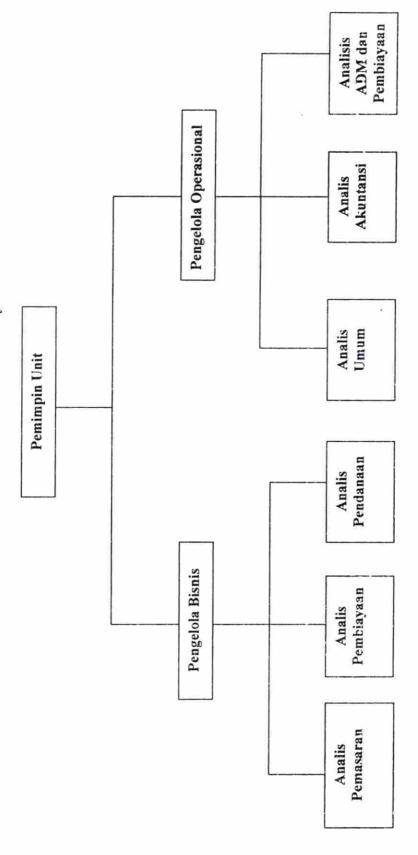
#### 6. Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang digunakan oleh PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah 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 menjalankan pekerjaannya sebagaimana mestinya, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Struktur organisasi PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang dapat dilihat pada gambar IV.1

Gambar IV.1 Struktur Organisasi

# Struktur Organisasi

PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah



Sumber: PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang. 2011

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

# a. Pemimpin Unit

- Menetapkan rencana kerja dan anggaran kantor unit, sasran usaha dan tujuan yang akan dicapai
- Mengarahkan, mengendalikan dan mengawasi secara langsung maupun tidak lansung 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, dalam ramgaka 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 (Costumers Ican)
- Memasarkan produk dan jasa perbankan kepada nasabah atau calon nasabah dan membina hubungan dengan nasabah

 Membantu meneliti potensi ekonomi daerah untuk menyusun peta bisnis

# d. Analis Pembiayaan

Berperan aktif dalam:

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

#### e. Analis Pendanaan

Berperan aktif dalam:

- Melayani produk pendanaan dan jasa bank kepada nasabah atau cvalon nasabah
- 2) Melayani dan mengmbangkan hubungan dengan nasabah
- 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. Analis Umum dan SDI

Berperan aktif dalam:

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

#### h. Analis Akuntansi

Berperan aktif dalam:

- 1) Memeriksa transaksi keuangan
- Memantau dan mnengendalikan transaksi pembukuan rekening nasabah dan rekening keuangan kantor cabang
- 3) Mengendalikan likuiditas mengelola laporan
- 4) Mengelola administrasi settlement ATM
- 5) Mengelola masalah kepegawaian, logistik dan kegiatan umum
- i. Analis Administrasi dan Pembiayaan

Berperan aktif dalam:

- Mengelola asministrasi 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 Jumlah Nasabah PT. Bank Sumsel Unit Usaha Syariah Palembang Tahun 2008 s/d 2010

No	Tahun	Jumlah Nasabah (orang)
1	2008	14.272
2	2009	21.264
3	2010	26.771

Sumber PT. Bank Sumsel Unit Usaha Syariah Palembang

Berdasarkan tabel IV.1 terlihat tahun 2008 sampai dengan 2010 jumlah nasabah PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang selalu mengalami peningkatan selama tiga tahun terkhir. Setelah melihat peningkatan nasabah dari data tersebut dapat diasumsikan bahwa nasabah puas atas pelayanan jasa yang ada pada PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang.

# b. Data Jumlah Karyawan

Tabel IV.2 Data Jumlah Karyawan PT. Bank Sumsel Unit Usaha Syariah Palembang Tahun 2008 s/d 2010

KETERANGAN	2008	2009	2010
Saldo awal karyawan	11	12	13
Karyawan Baru Masuk	1	0	9
Karyawan Resign	0	0	0
Karyawan Mutasi (antar div)	0	0	0
Karyawan Mutasi (masuk)	0	Ĩ	0
Karyawan Mutasi (keluar)	0	0	0
Karyawan Promosi(secabang)	0	0	0
Karyawan Promosi (masuk)	1	0	1
Karyawan Promosi (Keluar)	0	0	-1
Saldo Akhir Karyawan	12	13	13

#### 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 mengalámi 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 kecabang lain.

Berdasarkan tabel IV.2 terlihat tahun 2008 sampai dengan 2009 jumlah karyawan PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang mengalami peningkatan. Dan tahun 2009 sampai dengan 2010 jumlah karyawan tidak mengalami peningkatan dan penurunan.

# c. Data Laporan Keuangan Neraca

# Tabel IV.3 Laporan Neraca (Publikasi)

PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang Per 31 Desember 2008-2010

	(dalam jutaan rupiah)				
No	POS POS	2008	2009	2010	
A.	AKTIVA				
1.	Kas	1,753	1,444	7,278	
2.	Giro Bank Indonesia	4,131	105,446	7,573	
3.	Sertifikat Wadiah Bank Indonesia	13,500	29,200	133,000	
4.	Penempatan pada Bank Lain	2,324	2,439	31,885	
5.	PPAP - Penempatan pada Bank lain	(97)	(29)	(633)	
6.	Surat Berharga yang dimiliki	144	-		
7.	PPAP - Surat berharga yang dimiliki	-	<del>,-</del>	₩.	
8.	Piutang IB	70,872	76,915	133,751	
9.	PPAP – Piutang IB	(1,005)	(1,067)	(1,605)	
10.	Piutang IB Lainnya	1,229	6,862	21,078	
11.	PPAP – Piutang IB Lainnya	-	(82)	(318)	
12.	Pembiayaan IB	2,604	5,195	11,601	
13.	PPAP – Pembiayaan IB	(35)	(64)	(115)	
14.	Pendapatan yang masih akan diterima	229	377	495	
15.	Biaya dibayar dimuka	370	334	1,628	
16.	Aktiva tetap	3,267	3,552	8,189	
17.	Akumulasi penyusutan aktiva tetap	(1,836)	(2,503)	(4,383)	
18.	Aktiva lain-lain	349	307	2,072	
	JUMLAH AKTIVA	97,655	228,326	351,466	
В.	PASIVA				
1.	Dana simpanan IB	15,165	29,196	56,253	
2.	Kewajiban segera IB lainnya	1,838	1,991	2,753	
3.	Kewajiban kepada Bank Indonesia	-		-	
4.	(FPJPS)	4,356	11,764	6,556	
5.	Kewajiban kepada Bank lain	-			
6.	Surat berharga IB yang diterbitkan	38,479	141,600	192,189	
7.	Kewajiban lain-lain	36,519	41,150	86,836	
	Dana investasi tidak terikat	34,408	35,808	52,868	
	a. Tabungan IB	2,111	5,342	34,152	
	b. Deposito IB	2,111	5,342	34,152	
	b.1. Rupiah	-			
8.	b.2. Valuta Asing	1,298	2,625	6,877	
	Saldo Laba (Rugi)				
	JUMLAH PASIVA	97,655	228,326	351,466	

# d. Data Laporan Keungan Laba/Rugi

	Tabel IV.4 Laporan Laba/Rugi (Publik PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Sya Per 31 Desember 2008-201 (dalam jutaan rupiah)	riah Pale	mbang	
No	POS POS	2008	2009	2010
A.	Pendapatan Operasional  1. Margin  2. Bagi Hasil  3. Bonus  4. Pendapatan Operasional Lainnya	5,295 721 768 382	6,766 748 1,301 1,264	10,442 4,298 4,439 6,336
B.	Jumlah Pendapatan Operasional	7,166	10,079	25,515
C.	Bagi Hasil Untuk Investor Dana Investor tidak Terikat a. Bank b. Bukan Bank c. Bank Indonesia (FPJPS)	77 791	233 1,278	218 2,237
D.	Jumlah Bagi Hasil	868	1,511	2,455
E.	Pendapatan Operasional Setelah Bagi hasil Untuk Investor dana Investasi Tidak Terikat Beban Operasional	6,298	8,568	23,060
F.	Bonus IB     Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif     Beban Umum dan Administrasi     Beban Personalia     Beban Lainnya	76 974 2,725 956	163 1,230 3,523 905	148 2,520 3,446 7,110 2,913
G.	Jumlah Beban Operasional	4,731	5,821	16,137
Н.	Pendapatan (beban) operasional bersih	1,565	2,747	6,923
I.	Pendapatan non operasional	10	37	186
J.	Beban non operasional	279	159	232
K.	Laba (rugi) non operasional	(269)	(122)	(46)
L.	Laba (rugi) tahun berjalan	1,298	2,625	6,877
M.	Saldo laba (rugi) tahun lalu	-	<b>.</b>	-
N.	Laba (rugi) tahun berjalan	1,298	2,625	6,877

#### B. Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan hasil penelitian mengenai analisis atas penilaian kinerja keuangan dalam rangka perancangan penilaian kinerja dengan *Balanced Scorecard* di PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang, dapat di deskripsikan sebagai berikut:

# 1. Analisis Kinerja Keuangan

#### a. Rasio Profitabilitas

Rasio profitabilitas merupakan rasio yang menunjukan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba selama periode tersebut. Berikut ini tabel rasio profitabilitas PT. Bank Súmsel Babel Unit Usaha Syariah Tahun 2008 sampai Tahun 2010.

Tabel IV.5
Rasio Profitabilitas
PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah
2008 – 2010 (dalam jutaan rupiah)

Keterangan	Tahun 2008	Tahun 2009	Tahun 2010
Laba Tahun Berjalan	1,298	2,625	6,877
Total Aktiva	97,655	228,326	351,466
% ROA	1,33%	1,15%	1,96%
Rata- Rata	1	1,48%	L

Sumber: data yang diolah, 2011

Hasil dari analisis ini adalah *Return On Assets* (ROA) pada PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah tahun 2008 sebesar 1,33%, di tahun 2009 menurun menjadi 1,15% dan tahun 2010 meningkat menjadi 1,96%. 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 Unit Usaha Syariah.

#### b. 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 Unit Usaha Syariah Tahun 2008 sampai Tahun 2010.

Tabel IV.6 Rasio Permodalan PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah 2008 – 2010 (dalam jutaan rupiah)

Keterangan	Tahun 2008	Tahun 2009	Tahun 2010
Modal Sendiri	7,000	107,000	107,000
ATMR	38,682	46,850	104,492
% CAR	18,10%	228,39%	102,40%
Rata- Rata		116,3%	

Sumber: data yang diolah, 2011

Hasil dari analisis ini adalah Capital Eduquacy Ratio (CAR) pada PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah tahun 2008 sebesar 18,10%, di tahun 2009 meningkat menjadi 228,39% dan tahun 2010 menurun menjadi 102,40%. Kenaikan dan penurunan tersebut dapat di analisa dari perbandingan modal dengan aktiva tertimbang menurut resiko (ATMR). Berdasarkan ketentuan Bank for International

Settlements, bank yang dinyatakan termasuk sebagai bank yang sehat harus memiliki CAR paling sedikit sebesar 8%. Jadi CAR yang di peroleh PT.Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah bisa di katakan baik.

#### c. Rasio Likuiditas

Rasio likuiditas merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendek. Berikut ini adalah tabel rasio likuiditas PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Tahun 2008 ampai dengan Tahun 2010.

Tabel IV.7
Rasio Likuiditas
PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah
2008 – 2010 (dalam jutaan rupiah)

Keterangan	Tahun 2008	Tahun 2009	Tahun 2010
Total Pembiayaan	74,708	89,000	166,430
Dana Pihak Ketiga	56,040	82,109	149,646
% FDR	133,31%	108,39%	111.22%
Rata- Rata		117,64%	

Sumber: data yang diolah, 2011

Hasil dari analisis ini adalah *Financing Deposit Ratio* (FDR) pada PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah tahun 2008 sebesar 133,31%, di tahun 2009 menurun menjadi 108,39% dan tahun 2010 meningkat menjadi 111,22%. Kenaikan dan penurunan tersebut dapat di analisa 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 dianta a 85%-110%. Apabila FDR suatu bank berada di atas atau di bawah 85% -110%, maka dalam hal ini FDR Bank Sumsel Babel Unit Usaha 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.

#### d. Rasio Kualitas Aktiva

Rasio Kualitas Aktiva merupakan rasio yang digunakan untuk menilai kualitas aktiva produktif yang dilakukar, 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 likuiditas PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Tahun 2008 ampai dengan Tahun 2010.

Tabel IV.8 Rasio Kualitas Aktiva PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah 2008 – 2010 (dalam jutaan rupiah)

Keterangan	Tahun 2008	Tahun 2009	Tahun 2010
Pembiayaan Bermasalah	1,535	1,613	1,089
Total Pembiayaan	30,719	40,321	57,320
% NPF	0,05%	0,40%	0,19%
Rata- Rata		0,21%	

Sumber: data yang diolah, 2011

Hasil dari analisis ini adalah Non Perfoming Financing (NPF) pada PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah tahun 2008 sebesar 0,05%, di tahun 2009 meningkat menjadi 0,40% dan tahun 2010 menurun menjadi 0,19 %. Kenaikan dan penurunan tersebut dapat di analisa dari perbandingan pembiayaan bermasalah dengan total pembiayaan. Pembiayaan dalam hal ini adalah pembiayaan yang diberikan kepada pihak ketiga tidak termasuk 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, menunjukan kualitas pembiayaan Bank syariah semakin buruk. NPF pada Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang bisa dikatakan baik karena berada dibawah standar yang di tetapkan Bank Indonesia.

# e. 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 dan tersebut.

Berikut ini adalah tabel rasio likuiditas PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Tahun 2008 ampai dengan Tahun 2010.

Tabel IV.9
Rasio Efisiensi Operasional
PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah
2008 – 2010 (dalam jutaan rupiah)

Keterangan	Tahun 2008	Tahun 2009	Tahun 2010
Biaya Operasional	5,599	7,211	17,593
Pendapatan Operasional	7,166	10,079	24,516
% BOPO	78,13%	71,54%	71,76%
Rata- Rata		73,81%	

Sumber: data yang diolah, 2011

Hasil dari analisis ini adalah Biaya Operasional (BOPO) pada PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah tahun 2008 sebesar 78,13%, di tahun 2009 menurun menjadi 71,54% dan tahun 2010 meningkat menjadi 71,76%. Kenaikan dan penurunan tersebut dapat di analisa 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 opersional 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%, dalam hal ini Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang masih berada pada kondisi ideal.

Berdasarkan dari analisis kinerja keuangan tersebut PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang dalam menjalankan perusahaannya masih kurang berjalan dengan baik, karena dari masing-masing rasio keuangan yang ada masih menunjukkan adanya peningkatan dan penurunan setiap tahunnya. Balanced scorecard menekankan bahwa semua ukuran finansial dan non finansial harus menjadi bagian system informasi untuk para pekerja di semua tingkat perusahaan. Balanced Scorecard berbeda dengan sistem pengukuran kinerja tradisional yang hanya bertumpu pada ukuran kinerja keuangan semata. Maka dari itu PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang agar menggunakan Balanced Scorecard sehingga kelemahan yang ada dapat terdeteksi dan dicegah untuk memajukan dan meningkatkan kinerja perusahaan, agar visi dan misi yang ada dapat menjadi lebih baik.

- Perancangan Balanced Scorecard Sebagai Alat Penilaian Kinerja Di PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang
  - a. Evaluasi dan Konsensus Visi, Misi dan Strategi

Dalam tahap awal perancangan *Balanced Scorecard* haruslah dibentuk tim kinerja yang dipimpin oleh pimpinen dengan anggota dari berbagai bagian dalam organisasi sehingga seluruh bagian dalam organisasi terwakili. Tim ini akan didampingi dan bekerja sama dengan tim dari luar organisasi yang mengerti dan memahami konsep mengenai *Balanced Scorecard*.

Proses dari perancangan *Balanced Scorecard* ini adalah evaluasi visi, misi, dan rencana strategi. Apakah masih bisa dipertahankan atau dilakukan perubahan sesuai dengan hasil analisis terhadap visi, misi PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah termasuk analisis terhadap strategi yang digunakan.

Adapun visi dan misi PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang adalah seperti yang telah dikemukakan sebelumnya yaitu visi PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah adalah Bank Sumsel Syariah sehat dan modern, yang tumbuh secara berkesinambungan dengan memberikan kontribusi yang nyata terhadap masyarakat dan Bank Sumsel. Sedangkan misinya adalah memberikan alternatif produk dan jasa perbankan syariah dalam upaya memperluas segmen pasr yang dilayani, memberikan kualitas pelayanan yang menghasilkan kepuasan bagi nasabah, memberikan kemudahan pelayanan kepada nasabah melalui optimalisasi penyediaan layanan jaringan distribusi, mengembangkan Sumber Daya Insani (SDI) yang terampil dalam perbankan syariah tanggap atas kebutuhan pasar.

Menurut analisis penulis, visi dan misi PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syriah Palembang masih bisa dipertahankan untuk kondisi saat ini. Pernyataan visi dan misi tersebut akan melihat organisasi dari berbagai dari sudut pandang yaitu:

- Perspektif keuangan, yang ditransformasikan dengan memberikan kontribusi yang positif kepada PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah sebagai usah yang bergerak dalam bisnis jasa perbankan yang melakukan kegiatan operasionalnya berdasarkan syariah menjahui praktik riba.
- Perspektif pelanggan, yang ditransformasikan dengan memberikan kualitas dan pelayanan jasa yang dapat memuaskan pelanggan PT.
   Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang.
- 3) Perspktif proses bisnis internal, yang ditransformasikan dengan mendukung program pemerintah dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat golongan menengah kebawah, melalui kegiatan utama yaitu menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkan dana kepada masyarakat dalam bentuk kredit atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.
- Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, yang ditransformasikan dengan mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas, modern, dinamis dan inovatif.



#### b. Penetuan Strategi dengan Analisis SWOT

#### 1) Kekuatan

- a) Memiliki citra dan reputasi yang baik sebagai perusahaan jasa perbankan yang berkualitas sebagai usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.
- b) PT.Bank Sumsel Unit Usaha Syariah mempunyai pengalaman dan sumber daya manusia yang memadai serta telah memiliki unit-unit yang telah tersebar di seluruh sumatera selatan dan bangka belitung sehingga mampu melayani masyarakat luas dengan baik.
- c) PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah menawarkan sejumlah alternatif produk pendanaan, produk pembiayaan serta produk layanan yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat.

#### 2) Kelemahan

- a) Sikap mental yang berorientasi pada kepuasan pelanggan belum tumbuh swcara merata.
- b) Masih kurangnya loyalitas pelanggan.
- c) Dalam segi pelayanan dan sistem administrasi yang ada.

#### 3) Peluang

a) Tarif yang relatif murah dan terjangkau bagi masyarakat

- Kepercayaan masyarakat pada PT. Bank Sumsel Babel Syariah
   Pelembang
- c) Terbukanya kesempatan kerja sama dengan pihak lain.
- d) Memudahkan pengiriman uang bagi nasabah.

#### 4) Ancaman

- a) Banyak hadirnya usaha-usaha perbankan di sumatera selatan dan bangka belitung.
- b) Inovasi fasilitas yang lebih memadai, yang diberikan oleh perbankan lain yang ada di sumatera selatan dan bangka belitung.
- c) Kebijakan pemerintah yang membuka kesempatan yang lebih luas bagi para investor dalam menanmkan modal sehingga akan meningkatkan persaingan.

#### c. Tolok Ukur Balanced Scorecard

Rancangan desain *Balanced Scorecard* yang dapat diterapkan pada PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang dapat dilihat pada table IV.6

### Tabel IV.10 Desain *Balanced Scorecard* PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang

Strategic Objective	Out Measure (Ukuran Hasil)	Strategic Initiatives
Perspektif Keuangan		
Meningkatkan pendapatan	Persentase (%) pertumbuhan pendapatan	Merencanakan program dengan pertimbangan bisnis
<ol> <li>Meningkatkan cost effectives</li> </ol>	Persentase (%) penurunan biaya operasi	Melakukan sistem pengendalian biaya secara optimal pada masing- masing unit serta menjalankan mekanisme audit pada semua level yang ada di perusahaan
Perspektif Pelanggan		
Retensi Pelanggan	Persentase (%) pertumbuhan usaha atau bisnis dengan pelanggan yang ada saat ini	Melakukan identifikasi seluruh pelanggan dengan cara mengukur retensi pelanggan dari periode ke periode
2) Akuisisi Pelanggan	Persentase (%) nasabah baru dalam setiap tahunnya	Melakukan atau menetapkan tujuan berupan peningkatan basis pelanggan dalam segmen pasar
<ol> <li>Tingkat Kepuasan Pelanggan</li> </ol>	Tingkat Kepuasan Pelanggan	Melakukan survey kepada pelanggan secara periodik
Perspektif Proses Bisnis Internal		
<ol> <li>Menciptakan Produk Inovatif</li> </ol>	Pendapatan dari produk baru	Siklus Pengembangan produk
Meningkatkan Kecepatan     Proses Inovasi Jasa     Meningkatkan Kualitas	Jumlah jasa baru	Waktu untuk memasarkan jasa baru
Proses Layanan Kepada Nasabah	Waktu dan kualitas respons atas permintaan nasabah	Ketersediaan nasabah database
2) Proses Operasi	Tingkat efektifitas dari proses operasi	Melakukan proses untuk membuat menyampaikan produk atau jasa
<ol> <li>Proses Pelayanan Purna Jual</li> </ol>	Tingkat Penjualan Produk	Memberikan manfaat tambahan bagi pelanggan yang memberi produk
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan		
I) Kepuasan Karyawan	Pemenuhan Kepuasan karyawan	Melakukan survey pada karyawan secara periode dan pengembangan sistem jenjang karir, sistem kompensasi dam sistem reward and punishment dalam lingkungan perusahaan
2) Retensi Karyawan	Tingkat Efektivitas Karyawan	Melakukan survey kepada karyawan yang mempunyai potensi dalam menjalankan kegiatan perusahaan
3) Produktivitas Karyawan	Meningkatkan sumber daya manusia	Mengadakan pelatihan terhadap karyawan

Sumber, Penulis 2011

Berdasarkan tabel IV.10 tersebut penjabaran desain melalui aspek *Balanced Scorecard* merupakan sarana yang efektif untuk membangun pencapaian visi, misi yang objektif pada PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang.

#### d. Elemen-elemen Balanced Scorecard

#### 1) 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 Unit Usaha Syariah Palembang dalam perspektif keuangan adalah meningkatnya pendapatan dan meningkatkan cost effectiviness. Dengan strategi tersebut maka untuk menilai kinerja keuangan PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah 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 akan dapat manilai kinarja 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 Unit Usaha Syariah Palembang dalam hal pendapatan adalah:

- Profitabilitas, yaitu merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur efektivitas perusahaan dalam mendapatkan keuntungan.
- Permodalan, yaitu merupakan rasio yang digunakan sebagai penilaian terhadap kecukupan modal bank untuk mengantisipasi risiko saat ini dan yang akan datang.
- Likuiditas, yaitu kemampuan suatu perusahaan untuk menutupi kewajiban jangka pendek, yang dapat dilihat melalui rasio aktiva lancar tehadap kewajiban lancar.
- Kualitas Aktiva, yaitu alat analisis yang digunakan untuk mengukur tingkat permasalahan pembiayaan yang dihadapi oleh bank syariah.
- 5) Efisiensi Operasional, yaitu alat analisis yang digunakan untuk mengukur kemampuan bank dalam memanfaatkan dana yang dimiliki dan biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan dana tersebut.

#### 2) Perspektif Pelanggan

Dalam perspektif pelanggan dari *Balanced Scorecard*, perusahaan harus mengidentifikasikan pelanggan dan segmen pasar dimana mereka akan berkompetisi. Pelanggan merupakan faktor penting yang dapat menentukan besar atau kecilnya jumlah pendapatan yang akan diterima oleh perusahaan, oleh karena itulah perspektif ini melihat seberapa jauh perusahaan mampu memenuhi kepuasan pelanggannya atas pelayanan yang diberikan.

Dalam menilai kepuasan pelanggan atau nasabah PT.Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang menilainya dari banyaknya jumlah nasabah atau keluhan yang diajukan. Apapun yang dilakukan oleh PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang tidak akan ada manfaatnya bila akhirnya pelayanan yang diberikan tidak menghasilkan kepuasan pelanggan. Sasaran strategi yang dapat digunankan PT. Bank Sumsel Babel Syariah Palembang meliputi:

- Meningkatkan mutu pelayanan kepada pelanggan, dengan tujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan juga mempertahankan pelanggan yang ada serta menciptakan loyalitas pelanggan.
- Peningkatan kerja sama dengan perusahaan lain sejalan dengan strategi pertumbuhan perusahaan dan sasaran strategis pertumbuhan perusahaan. Sasaran strategisnya berupa

pertumbuhan dan bauran sumber pendanaan serta menigkatkan cost effectiveness.

Dengan demikian, tolak ukur yang tepat untuk mengukur keberhasilan pencapaian sasaran strategi dalam perspektif pelanggan adalah :

1) Retensi Pelanggan (Customer Retention)

Tolak ukur untuk mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar dengan segmen pasar, sasaran diamati dengan mempertahankan pelanggan yang ada disegmen tersebut. Retensi pelanggan dapat diukur melalui persentase pertumbuhan usaha atau bisnis dengan pelanggan yang ada pada saat ini.

- 2) Akuisisi Pelanggan (Customer Acquisition)
  - Ukuran akuisisi pelanggan yaitu mengukur peningkatan dan penurunan jumlah pelanggan yang ada pada PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang setiap tahunnya. Hal ini bermanfaat untuk melihat seberapa jauh masyarakat tetarik atau berminat dan percaya terhadap pelayanan jasa yang di berikan oleh PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang.
- 3) Tingkat Kepuasan Pelanggan (Customer Satisfaction) Mengukur tingkat kepuasan para pelanggan terhadap pelayanan yang telah diberikan karyawan PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang. Teknik yang dipakai untuk mengukur dan menilai kepuasan pelanggan atau nasabah melalui survey

kepada pelanggan secara periodik atau juga dapat diketahui melalui jumlah klaim yang diajukan oleh nasabah yang tidak puas akan produk atau jasa yang di berikan perusahaan sertabagaiman sumber daya manusianya dalam mengatasi hal tersebut.

#### c. Perspektif Proses Bisnis Internal

Dalam proses bisnis internal akan dievaluasi dan dinilai tiga sasaran strategis pada PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang, yaitu:

- 1) Menciptakan produk inovatif
- Meningkatkan kecepatan proses inovasi jasa
- 3) Meningkatkan kualitas proses layanan kepada nasabah

Sasaran strategi yang pertama ditawarkan oleh PT. Bank Sumsel Unit Usaha Syariah Palembang berupa menciptakan produk yang inovatif yang bertujuan untuk membentuk peningkatan kreativitas dan inovasi produk yang berguna untuk mengantisipasi kebutuhan nasabah baik mutu dan pelayanan sehingga pelanggan lama dapat dipertahankan dan nasabah baru dapat diperoleh.

Sasaran strategis yang kedua dalam perspektif bisnis internal adalah meningkatkan kecepatan inovasi jasa yang bertujuan untuk memberikan pelayanan berkualitas kepada para nasabah. Sedangkan untuk proses yang diukur dari segi efektivitas yaitu waktu yang digunakan untuk menyelesaikan suatu produk.

Efektivitas dari operasi yangdapat dihitung dari waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan produk yang terdiri dari :

- Waktu yang diperlukan untuk memproses permintaan jasa nasabah.
- Waktu yang diperlukan untuk memeriksa kebenaran dari suatu proses pelayanan jasa.

Sasaran strategis yang ketiga dalam perspektif bisnis internal adalah meningkatkan kualitas proses layanan kepada nasabah yang bertujuan untuk menanggapi respon atas permintaan nasabah tentang kualitas produk serta manfaat tambahan kepada nasabah yang telah membeli produknya. Dalam hal ini tolak ukur kinerja yang dapat digunakan adalah ketersediaan nasabah database.

#### d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Tujuan dari penetapan perspektif keuangan, pelanggan dan proses bisnis internal adalah mengidentifikasi dimana perusahaan harus beropersi secara excellence untuk mencapai terobosan dalam kinerja, sedangkan tujuan dari perspektif pertembuhan dan pembelajaran infrastruktur yang dapat mendukung tujuan tiga perspektif diatas. Dalam hal upaya-upaya yang dilakukan oleh pimpinan PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang untuk mempertahankan kemampuannya untuk terus berkembang



dan meningkat dengan cara meningkatkan kemampuan karyawannya dapat diukur dengan tiga cara yaitu :

#### 1) kepuasan karyawan (Employee Satisfaction)

Kepuasan karyawan merupakan syarat untuk meningkatkan produktivitas pelayanan terhadap nasabah. Untuk meningkatkan kepuasan tersebut perlu dikembangkan sistem jenjang karir, sistem kompensasi, dan sistem reward and punishment yang transparan.

### 2) Retensi Karyawan (Employee Retention)

Retensi karyawan bertujuan untuk mempertahankan selama mungkin karyawan yang diminati perusahaan. Yang dalam hal ini adalah mempertahankan karyawan yang berpotensi didalam perusahaan.

### 3) Produktivitas Karyawan (Employee Produktivitas)

Produktivitas karyawan berkaitan dengan kemampuan sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan produk, yang dapat dilakukan dengan cara meningkatkan profesionalisme kerja para karyawan PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang dengan cara mengadakan pendidikan dan pelatihan karyawan, serta memberikan uang service berupa produk dan tunjangan yang besar kecilnya ditentukan berdasarkan golongan, yang akhirny a akan meningkatkan pendapatan perusahaan.

Tabel IV.11 Analisis SWOT Empat Perspektif *Balanced Scorecard* PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang

Perspektif Keuangan

	Analisis SWOT	Solusi Perancangan
Kekuatan	Tersedianya sumber pendanaan pada PT. Bank Sumsel Babel.	Merencanakan propgram yang berkualitas yaitu dengan cara menghasilkan produk-pro luk bidang usaha yang berkualitas.
Kelemahan	Pengukuran kinerja hanya menggunakan pengukuran kinerja keuangan.	Pengukuran kinerja sebaiknya tidak hanya menggunakan kinerja keuangan saja tetapi juga non keuangan juga.
Peluang	pertumbuhan permintaan masyarakat yang terus meningkat terhadap produk yang ditawarkan.	Selalu berinovasi dari segi pelayanan dan dalam menghasilkan produk pembiayaan.
Ancaman	Belum adanya pengukuran kinerja yang komprehensif	Menerapkan pengukuran kinerja yang komprehensif yang tidak hanya mengukur kinerja keuangan saja melainkan kinerja non keuangan juga.

	Analisis SWOT	Solusi Perancangan
Kekuatan	Kecercayaan nasabah cukup baik.	Meningkatkan kepercayaan nasabah, yaitu dengan cara memberikan pelayanan yang maksimal terhadap nasabah.
Kelemahan	Masih banyaknya komplen nasabah terhadap produk yang di berikan.	Memberikan informasi yang penting bagi nasabah yang menggunakan iasilitas bank agar tidak terjadi kesalahan dalam pengguanannya.

Peluang	relatif murah di bandingkan	Mempertahankan biaya yang murah dengan kualitas yang baik.
Ancaman	Adanya biaya yang lebih murah yang dikeluarkan perusahaan lain.	Meningkatkan kualitas dan kuantitas.

Perspektif Proses Bisnis Internal

	Analisis SWOT	Solusi Perancangan
Kekuatan	<ul> <li>Memiliki citra dan reputasi yang baik.</li> <li>Memiliki struktur organisasi.</li> <li>Biaya yang ditawarkan relatif murah.</li> </ul>	Meningkatkan citra dan reputasi bank sumsel babel dengan meningkatkan pelayanan terhadap jasa yang ditawarkan.
Kelemahan		125
	Masih banyak keluhan nasabah terhadap fasilitas yang dibarikan.	Memperbaiki keluhan nasabah dan menambah sarana dan prasarana yang kuarang baik.
Peluang	Masih adanya kepercayaan dari masyarakat.	Mengoptimalkan peluang bisnis yang ada yaitu dengan cara: dengan melakukan pelayanan yang memuaskan kepada nasabah, maka nasabah akan mempromosikan secara tidak langsung dari mulut ke mulut kepada masyarakat lain sehingga masyarakat lain tertarik.
Ancaman	Banyaknya perusahaan yang sejenis.	Meningkatkan sarana dan prasarana agar dapat memberikan pelayanan yang menyeluruh

Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

-	Analisis SWOT	Solusi Perancangan
Kekuatan	Kualitas sumber daya manusia yang ahli dan terampil.	Pertahankan sumber daya yang ada dengan cara memberikan rewardterhadap sumber daya manusia yang berprestasi.
Kelemahan	Masih kurang cepat nya karyawan dalam mengatasi permasalahan yang dialami nasabah.	Sebaiknya harus sering diadakannya pelatihan terhadap karyawan sehingga karyawan maksimal dalam memberikan pelayanan terhadap nasabah.
Peluang	Banyaknya karyawan yang berpotensi	Rekrutmen pegawai baru secara selektif dan diadakan nya pelatihan untuk para pegawai baru.
Ancaman	Kemajuan IPTEK	Memperbanyak pelatihan- pelatihan agar karyawan dapat mengikuti kemajuan teknologi dan informasi yang ada sekarang.

#### BAB V

#### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan pada bab IV, maka pada bab ini dapat disimpulkan bahwa perancangan kinerja PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang dengan Balanced Scorecard sudah layak diterapkan sebagai peniliaian kinerja yang komprehensif. Penerapan Balanced Scorecard dimungkinkan karena perusahaan telah memformulasikan visi, misi dan strateginya dan hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja keuangan perusahaan dikatakan kurang baik. Maka dari itu perlunya penerapan konsep balanced scorecard pada perusahaan ini untuk dapat lebih meningkatkan pendapatan dan pencapaian target dalam perusahaan. Penerapan konsep Balanced Scorecard memungkinkan pihak manajemen Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang mengetahui efisiensi, efektivitas dan optimasi sumber daya yang digunakan, sehingga fungsi konsep Balanced Scorecard dalam mengukur dan mengevaluasi kinerja keuangan dan non keuangan dapat telaksana dengan baik.

#### B. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan, maka penulis mencoba memberikan saran yang nantinya akan bermanfaat bagi pihak PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang. Apabila dilihat dari perspektif keuangan persentase yang dihasilkan nilainya berfluktuasi terjadinya



peningkatan dan penurunan, sehingga hasil kinerja keuangan didalam perusahaan bisa dikatakan belum optimal. Maka dari itu manajemen hendaknya juga memperhatikan aspek non keuangan, sehingga kelangsungan hidup perusahaan dapat dipertahankan. PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang sudah layak menggunakan *Balanced Scorecard* sebagai alat penilaian kinerja secara komprehensif.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim. 2000. Sistem Pengendalian Manajemen, UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Agnes Sawir.2005. Analisis Kinerja Keuangan dan Perencanaan Keuangan Perusahaan. Cetakan Kelima, PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Fajar Swastiko. 2009. Implementasi Balanced Scorecard sebagai alat manajemen strategik untuk mengukur kinerja pada PT. Samudera Indonesia Cabang Palembang. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Sriwijaya, Palembang.
- Jumingan. 2006. Analisis Laporan Keuangan. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Husein Umar.2003. Metodelogi Penelitian bisnis untuk Skripsi dan Tesis Bisnis. PT.Raja Grafindo, Jakarta.
- Harahap Sofiyan Syafri. 2005. *Teori Akuntansi*, Edisi Revisi, PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Kaplan dan Norton 2000. Balanced Scorecard: menerapkan strategi menjadi aksi. Erlangga, Jakarta.
- Mardiasmo. 2002. Akuntansi Sektor Publik. Yogykarta: Andi Yogyakarta.
- Muhammad. 2005. Teknik Perhitungan Bagi Hasil dan Profit Margin pada Bank Syari 'ah. UII Press, Yogyakarta.
- Mulyadi. 2001. Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen Sistem Pelipatganda Kinerja Keuangan. Edisi Kedua. Cetakan Pertama Salemba Empat, Jakarta.
- Nur Indrianto dan B Supomo. 2003. Metodelogi Penelitian untuk Akuntansi dan Manajemen, BPFE, Yogyakarta.
- Eddy. 2006. Memahami Akuntansi Keuangan. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Sony. dkk. 2007. Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard Menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi, Cetakan Kelima. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Sugiyono. 2004. Metode Penelitian Bisnis, Alfabeta, Bandung.
- Undang-Undang RI No 10 Tahun 1998. Tentang Perubahan Atas Undang-Undang No 7 Tahun 1992. *Tentang Perbankan*.

Veithzal dan Arviyan. 2010. Islamic Banking. Edisi 1. Bumi Aksara, Jakarta.

Vincent Gaspersz. 2002. Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi: Balanced Scorecard Dengan Six Sigma Untuk Organisasi Bisnis Dan Pemerintah. Gramedia Pustaka Umum, Jakarta.



# UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG FAKULTAS EKONOMI

JURUSAN

JURUSAN MANAJEMEN (S1)

JURUSAN AKUNTANSI (S1)

MANAJEMEN PEMASARAN (D.III)

IZIN PENYELENGGARAAN

: No. 3450/D/T/2005

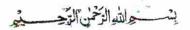
: No. 3449/D/T/2005 / : No. 1611/D/T/2005

No. 018/BAN-PT/Ak-XI/S1/VIII/2008 (B)

No. G20/BAN-PT/Ak-IX/S1/X/2005

No. 005/BAN-PT/Ak-X/Opi-III/VI/2010 (B)

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



# LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI

Hari / Tanggal

: Senin, 22 Agustus 2011

Waktu

: 13.00 WIB

Nama

: Rifky Pratama

NIM

: 22 2007 163

Jurusan

: Akuntansi

Mata Kuliah Pokok

: Sistem Pengendalian Manajemen

**Judul Skripsi** 

KINERJA KEUANGAN : ANALISIS PENILAIAN DALAM RANGKA PERANCANGAN PENILAIAN KINERJA DENGAN BALANCED SCORECARD DI PT. BANK SUMSEL BABEL UNIT USAHA SYARIAH

PALEMBANG

## TELAH 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	03/10-2011	1
2	Hj. Yuhanis Ladewi, S.E, Ak., M.Si	Ketua Penguji	03.10 - 2011	Harris
3	Betri Sirajuddin, S.E, Ak., M.Si	Anggota Penguji I	27/sept 2011	3
4	Mizan, S.E, Ak., M.Si	Anggota Penguji II	21 / 2011 Scpt	M.

September 2011 Palembang, An. Dekan

etua Jurusan Akuntansi

Sunardi, S.E, M.Si



# بنسج الله الرحمن الزجسيم

# KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

MAHASISWA: RIFKY PRATAMA PEMBIMBING

: 22 2007 163 KETUA : Mizan, S.E, M.Si., Ak

SAN : AKUNTANSI ANGGOTA

SKRIPSI

ANALISIS PENILAIAN KINERJA KEUANGAN DALAM RANGKA PENERAPAN PENILAIAN KINERJA KEUANGAN DENGAN BALANCED SCORECARD DI PT. BANK SUMSEL BABEL UNIT USAHA SYARIAH PALEMBANG

TGL/BL/TH	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN	
KONSULTASI	WAILNI IANG DIDANAS	KETUA	ANGGOTA		
23 /8×3011	rone I 5/2 II	MR		perbals	
V/8-2011	pone ? 8/2 111	· W		perbali lag porbali lag segna saras	
in/8 -2001	bait so it	W.		segne shran	
Ē,			50 m	"Ca layout,	
-				Baller	
7/8 2011/3	0) NE W 2 V	YDZ.		sperback Setu	
		eren eren eren eren eren eren eren eren		EN CO.	
Show !	PONIN 20	*		AREV/rulili-	
7 7					
19					
	The second of	The state of the s	93501		

### TAN

iswa diberikan waktu menyelesaikan Skripsi, n terhitung sejak tanggal ditetapkan Di keluarkan di : Palembang Pada tanggal : / /

a.n. Dekan Ketua Jurusan,

Drs. Sunardi, S.E, M.Si





Palembang, 01 Juli 2011

Nomor

:118/UUS/2/B/2011

Lampiran : --

Periha 1:

1: Izin Penelitian

Kepada,

Fakultas Ekonomi

Universitas Muhammadiyah Palembang

di -

Palembang

Surat Saudara No. 732/G-17/FE-UMP/VI/2011 tanggal 27 Juni 2011 U/p. Pemimpin

# Assalaamu'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh.

Menanggapi surat Saudara perihal Mohon Bantuan Data, dengan ini kami sampaikan bahwa, mahasiswi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Palembang yang membutuhkan/ mencari data dari Bank Sumsel Babel Syariah dapat kami setujui sepanjang tidak menyangkut rahasia Bank, yaitu atas nama:

Nama	Nim	Jurusan	
Rifky Pratama	22 2007 163	Akuntansi	

Demikian agar Saudara maklum

Wassalaamu'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh.

PT Bank Pembangunan Daerah Sumatera Selatan dan Bangka Belitung Unit Usaha Syariah,

BANK
SUIVISEL BABEL
UNIT USAHA SYARIAH
Rita Sahara

Pengelola Bisnis

Cc : SDM

rt/rm

# Laporan Neraca (Publikasi) PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang Per 31 Desember 2008-2010

(dalam jutaan rupiah)

No	POS POS	2008	2009	2010
A.	AKTIVA	2000	2007	2010
A. 1.	Kas	1,753	1,444	7,278
2.	Giro Bank Indonesia	4,131	105,446	7,573
3.	Sertifikat Wadiah Bank Indonesia	13,500	29,200	133,000
3. 4.		2,324	2,439	31,885
5.	Penempatan pada Bank Lain PPAP – Penempatan pada Bank lain	(97)	(29)	(633)
5. 6.	Surat Berharga yang dimiliki	(91)	(29)	(033)
7.	PPAP – Surat berharga yang dimiliki			-
8.	Piutang IB	70,872	76,915	133,751
o. 9.	PPAP – Piutang IB	(1,005)	(1,067)	(1,605)
9. 10.		1,229	6,862	21,078
	Piutang IB Lainnya	1,229	*	(318)
11.	PPAP – Piutang IB Lainnya	2 604	(82)	2 2
12. 13.	Pembiayaan IB PPAP – Pembiayaan IB	2,604	5,195	11,601
14.		(35) 229	(64) 377	(115) 495
15.	Pendapatan yang masih akan diterima Biaya dibayar dimuka	370	334	4.50
16.	Aktiva tetap	3,267	3,552	1,628
17.	Akumulasi penyusutan aktiva tetap	(1,836)	(2,503)	8,189 (4,383)
18.	Aktiva lain-lain	349	307	2,072
10.	Aktiva lalii-lalii	349	307	2,072
	JUMLAH AKTIVA	97,655	228,326	351,466
B.	PASIVA			
1.	Dana simpanan IB	15,165	29,196	56,253
2.	Kewajiban segera IB lainnya	1,838	1,991	2,753
3.	Kewajiban kepada Bank Indonesia	-	X (=)	-
4.	(FPJPS)	4,356	11,764	6,556
5.	Kewajiban kepada Bank lain	-,	:. <del></del>	
6.	Surat berharga IB yang diterbitkan	38,479	141,600	192,189
7.	Kewajiban lain-lain	36,519	41,150	86,836
	Dana investasi tidak terikat	34,408	35,808	52,868
	a. Tabungan IB	2,111	5,342	34,152
	b. Deposito IB	2,111	5,342	34,152
	b.1. Rupiah	=:	=	
8.	b.2. Valuta Asing	1,298	2,625	6,877
	Saldo Laba (Rugi)			5576
	JUMLAH PASIVA	97,655	228,326	351,466

# Laporan Laba/Rugi (Publikasi) PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah Palembang Per 31 Desember 2008-2010

(dalam jutaan rupiah)

No	POS POS	2008	2009	2010
A.	Pendapatan Operasional			
	1. Margin	5,295	6,766	10,442
	2. Bagi Hasil	721	748	4,298
	3. Bonus	768	1,301	4,439
	4. Pendapatan Operasional Lainnya	382	1,264	6,336
B.	Jumlah Pendapatan Operasional	7,166	10,079	25,515
C.	Bagi Hasil Untuk Investor Dana Investor tidak			
	Terikat			
	a. Bank	77	233	218
	b. Bukan Bank	791	1,278	2,237
	c. Bank Indonesia (FPJPS)	-		-
D.	Jumlah Bagi Hasil	868	1,511	2,455
E.	Pendapatan Operasional Setelah Bagi hasil	6,298	8,568	23,060
	Untuk Investor dana Investasi Tidak Terikat			
	Beban Operasional			
F.	1. Bonus IB	-	-	148
	2. Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif	76	163	2,520
	3. Beban Umum dan Administrasi	974	1,230	3,446
	4. Beban Personalia	2,725	3,523	7,110
	5. Beban Lainnya	956	905	2,913
G.	Jumlah Beban Operasional	4,731	5,821	16,137
H.	Pendapatan (beban) operasional bersih	1,565	2,747	6,923
I.	Pendapatan non operasional	10	37	186
J.	Beban non operasional	279	159	232
		1,=7.25		
K.	Laba (rugi) non operasional	(269)	(122)	(46)
L.	Laba (rugi) tahun berjalan	1,298	2,625	6,877
M.	Saldo laba (rugi) tahun lalu	-	-	-
N.	Laba (rugi) tahun berjalan	1,298	2,625	6,877

### Jumlah Nasabah PT. Bank Sumsel Unit Usaha Syariah Palembang Tahun 2008 s/d 2010

No	Tahun	Jumlah Nasabah (orang)
1	2008	14.272
2	2009	21.264
3	2010	26.771

Sumber PT. Bank Sumsel Unit Usaha Syariah Palembang

### Jumlah Karyawan PT. Bank Sumsel Unit Usaha Syariah Palembang Tahun 2008 s/d 2010

KETERANGAN	KETERANGAN 20		08 2009		2010	
Saldo awal karyawan		11		12		13
- Karyawan Baru Masuk	1		0		0	
- Karyawan Resign	0		0		0	
- Karyawan Mutasi (antar div)	0		0		0	
- Karyawan Mutasi (masuk)	0		1		0	
- Karyawan Mutasi (keluar)	0		0		0	
- Karyawan Promosi (secabang)	0		0		0	
- Karyawan Promosi (masuk)	1		0		1	
- Karyawan Promosi (Keluar)	0		0		-1	
Saldo Akhir Karyawan		12		13		13

#### 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 kecabang lain.



#### **Biodata Penulis**

Nama : Rifky Pratama

Tempat/ Tgl. Lahir : Palembang, 28-03-1990

Jenis Kelamin : Laki - Laki

Status : Mahasiswa

Alamat : JL.Tegal Binangun Ir Talang Petai Rt13/05 Plaju Darat

Palembang

Nama orang tua

Ayah : Kaswad

Ibu : Lindayati

Pekerjaan Orang tua

Ayah : Buruh

Ibu : Ibu Rumah Tangga

Alamat Orang Tua : JL.Tegal Binangun Ir Talang Petai Rt13/05 Plaju Darat

Palembang