

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN  
MENGUNAKAN METODE *BALANCED SCORECARD* PADA  
BANK SUMSEL BABEL SYARIAH CABANG  
PALEMBANG**

**SKRIPSI**



**Nama : Rizca Diah Puspita**

**Nim : 22 2011 093**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
2015**

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN  
MENGUNAKAN METODE *BALANCED SCORECARD* PADA  
BANK SUMSEL BABEL SYARIAH CABANG  
PALEMBANG**

**SKRIPSI**

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



**Nama : Rizca Diah Puspita**

**NIM : 22 2011 093**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
2015**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rizca Diah Puspita

Nim : 22 2011 093

Jurusan : Akuntansi

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

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

Palembang, Maret 2015  
Penulis



Rizca Diah Puspita

**Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah  
Palembang**

**TANDA PENGESAHAN SKRIPSI**

**Judul** : Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Pada Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang  
**Nama** : Rizca Diah Puspita  
**NIM** : 22 2011 093  
**Fakultas** : Ekonomi dan Bisnis  
**Jurusan** : Akuntansi  
**Mata Kuliah Pokok** : Sistem Pengendalian Manajemen

**Diterima dan Disyahkan  
Pada tanggal, April 2015**

**Pembimbing,**



**(DR. Sa'adah Siddik, S.E., Ak., M.Si, C.A)**  
**NIDN/NBM: 0002095507/972321**

**Mengetahui,  
Dekan  
u.b. Ketua Program Studi Akuntansi**



**(Rosalina Ghozali, SE., Ak., M.Si)**  
**NIDN/NBM: 0228115802/1021961**

*Motto:*

- *Usaha tidak akan pernah mengkhianati hasil dan kesabaran akan berbuah kebahagiaan yang melupakan kepedihan yang pernah dirasakan.*
- *Jadikan senyummu menjadi sebuah ibadah untuk kemenangan batin dan semangat dalam perjalanan hidup.*
- *Tak henti untuk selalu berdo'a kepada Allah SWT untuk mewujudkan cita-cita dan melihat senyuman dari orang yang tercinta.*

*(Rizca Diah Puspita)*

*Kupersembahkan kepada:*

- ❖ *Allah SWT*
- ❖ *Bapak dan Mamak tercinta*
- ❖ *Adik-adik kesayangan*
- ❖ *Sepupu tersayang*
- ❖ *Pembimbing Skripsi*
- ❖ *Sahabat Tersayang*
- ❖ *Pendamping Setiaku*
- ❖ *Almamater*

## PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**Assalamu'alaikum Wr.Wb.**

Alhamdulillahirobbil a'lamin, Segala puji bagi Allah SWT berkat rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* pada Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang” yang merupakan salah satu syarat untuk mengikuti Ujian Komprehensif guna mencapai gelar Sarjana Strata I (satu) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.

Penulisan laporan ini tentu tidak akan selesai tanpa dorongan dan dukungan banyak pihak. Untuk itu penulis menyampaikan terima kasih terutama pada Mamak tercinta Zaidatun, Bapak Tercinta Doso Pramono dan Adik-adik tersayang Gita Oktaviani dan Rahmat Arestu Prananca yang doa dan bantuannya memiliki makna besar dalam proses ini. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Ibu DR. Sa'adah Siddik, S.E., Ak., M.Si, C.A yang telah membimbing dan memberikan masukan guna penyelesaian skripsi ini. Selain itu ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada:

1. Bapak DR. H.M. Idris, S.E.,M.Si selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang.
2. Bapak Abid Dzajuli, S.E.,M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang beserta staf.
3. Ibu Rosalina Ghozali, S.E.,Ak.,M.Si dan Ibu Welly, S.E., M.Si selaku Ketua sekaligus pembimbing akademik dan sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.
4. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.

5. Karyawan dan karyawan Universitas Muhammadiyah Palembang Fakultas Ekonomi dan Bisnis
6. Pihak pimpinan Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang beserta seluruh karyawan/karyawan yang telah memberikan banyak informasi yang di butuhkan penulis dalam penulisan ini.
7. Pihak-pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan dan bantuan dalam penyelesaian skripsi ini.

Semoga Allah SWT membalas budi baik untuk seluruh bantuan yang diberikan guna penyelesaian skripsi ini. Akhir kata dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini, semoga amal ibadah yang dilakukan mendapat balasan dari-Nya amin.

**Wassalamu'alaikum Wr.Wb.**

Palembang, Maret 2015

Penulis

Rizca Diah Puspita

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN DEPAN</b> .....	i
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT</b> .....	iii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN DAN MOTTO</b> .....	v
<b>HALAMAN PRAKATA</b> .....	vi
<b>HALAMAN DAFTAR ISI</b> .....	viii
<b>HALAMAN DAFTAR TABEL</b> .....	xi
<b>HALAMAN DAFTAR GAMBAR</b> .....	xii
<b>HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xiii
<b>ABSTRAK</b> .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	9
A. Penelitian Sebelumnya .....	9
B. Landasan Teori .....	11
1. <i>Balanced Scorecard</i> .....	11
a. Pengertian <i>Balanced Scorecard</i> .....	11
b. Tujuan <i>Balanced Scorecard</i> .....	12

c. Manfaat <i>Balanced Scorecard</i> .....	12
d. Tolak Ukur <i>Balanced Scorecard</i> .....	13
e. Keunggulan dan Kelemahan <i>Balanced Scorecard</i> .....	15
2. Pengukuran Kinerja .....	19
a. Kinerja Keuangan .....	19
b. Pengukuran Kinerja Keuangan .....	20
c. Kinerja Non Keuangan .....	21
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>26</b>
A. Jenis Penelitian .....	26
B. Lokasi Penelitian .....	26
C. Operasionalisasi Variabel .....	27
D. Data yang Diperlukan .....	27
E. Metode Pengumpulan Data .....	28
F. Analisis Data dan Teknik Analisis .....	29
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>30</b>
A. Hasil Penelitian .....	30
1. Gambaran Singkat Bank Sumsel Babel Syariah .....	30
2. Visi dan Misi Perusahaan .....	32
3. Bidang Usaha Bank Sumsel Babel Syariah	
Cabang Palembang .....	32
4. Produk-produk Bidang Usaha Bank Sumsel Babel Syariah	
Cabang Palembang .....	33
5. Personalia Perusahaan .....	41

6. Struktur Organisasi .....	43
B. Pembahasan .....	48
1. Pengukuran Kinerja dengan Menggunakan <i>Balanced Scorecard</i> .....	48
2. Elemen-elemen <i>Balanced Scorecard</i> .....	49
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN</b> .....	63
A. Simpulan .....	63
B. Saran .....	64
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	65
<b>LAMPIRAN</b> .....	66

## DAFTAR TABEL

Tabel I.1: Jumlah Nasabah Bank Sumsel Babel Syariah	
Cabang Palembang .....	4
I.2: Kinerja Keuangan .....	5
I.3: Kinerja Non Keuangan .....	6
Tabel II.1: Perbedaan dan Persamaan Berdasarkan	
Penelitian Sebelumnya .....	11
II.2: Program-program Perspektif Customer .....	23
Tabel III.1: Operasionalisasi Variabel .....	27
Tabel IV.1: Assets Lancar dan Hutang Lancar .....	50
IV.2: Kas (Bank) dan Hutang Lancar .....	52
IV.3: Laba Bersih Sesudah Pajak dan Assets .....	53
IV.4: Laba Bersih Sesudah Pajak dan Modal Sendiri .....	55
IV.5: Data Retensi Pelanggan .....	56
IV.6: Data Akuisisi Pelanggan .....	58
IV.7: Data Proses Operasi .....	59
IV.8: Rasio Karyawan yang Dilatih .....	60
IV.9: Rasio Retensi Karyawan .....	61

## DAFTAR GAMBAR

Gambar IV. 1: Struktur Organisasi Bank Sumsel Babel Syariah

cabang Palembang ..... 44

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Laporan Laba Rugi Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang.....	66
Lampiran 2	Laporan Neraca Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang .....	67
Lampiran 3	Laporan Jumlah Nasabah Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang .....	68
Lampiran 4	Laporan Jumlah Karyawan Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang .....	69
Lampiran 5	Surat Pernyataan Selesai Melakukan Penelitian dari Lokasi Penelitian.....	70
Lampiran 6	Fotokopi Sertifikat KKN .....	71
Lampiran 7	Fotokopi Aktivitas Bimbingan Penulisan Skripsi.....	72
Lampiran 8	Fotokopi Lembar Persetujuan Perbaikan Skripsi .....	73
Lampiran 9	Fotokopi Sertifikat Hafalan Membaca Surat-Surat Pendek Al Quran.....	74
Lampiran 10	Fotocopy Sertifikat TOEFL.....	75
Lampiran 11	Surat Keterangan Abstrak.....	76
Lampiran 12	Biodata Penulis .....	77

## ABSTRAK

**Rizca Diah Puspita/222011093/2015/ Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Pada Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang/ Akuntansi / Sistem Pengendalian Manajemen.**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimanakah pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *balanced scorecard* pada Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang. Tujuannya untuk mengetahui kinerja perusahaan diukur dengan menggunakan metode *balanced scorecard* pada Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang. Penelitian ini bermanfaat bagi penulis, bagi Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang dan bagi almamater. Jenis penelitian ini termasuk jenis penelitian deskriptif. Variabel dalam penelitian ini adalah kinerja *balanced scorecard*. Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer. Teknik pengumpulan data dalam penulisan skripsi ini adalah teknik wawancara dan dokumentasi. Analisis data dan teknik analisis yang digunakan yaitu analisis kualitatif dan kuantitatif. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *balanced scorecard* pada Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang sudah cukup baik.

Kata Kunci: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran an pertumbuhan

## ABSTRACT

**Rizca Diah Puspita / 222011093/2015 / *The Analysis Of Performance Measurement Using The Balanced Scorecard At Bank Sumsel Babel Syariah Branches Palembang/ Accounting / Management Control Systems***

*Formulation of the problem in the research is formulated into the question: how was the performance can be measured by using the balanced scorecard method in bank Sumsel Babel Syariah branches Palembang. The goal of this research to determine the company's performance measurement by using Balanced Scorecard method. This research is useful for writers, for Bank Sumsel Babel Syariah branches Palembang and the alma mater. This is descriptive study. The variable in this study is the balanced scorecard performance. The data used in this study are primary data. Techniques for collection the data collection interview and documentation. Analysis of the data and analysis techniques used are qualitative and quantitative analysis. Results of the analysis showed that the performance measurement using the balanced scorecard at Bank Sumsel Babel Syariah branches Palembang has been good enough.*

*Keywords: financial perspective, customer's perspective, internal business processes perspektif, learning and growth perspektif.*

# BAB I

## PENDAHULUAN

### **A. Latar Belakang Masalah**

Bank syariah dikenal sebagai lembaga keuangan yang menghimpun dana masyarakat berdasarkan prinsip syariah dapat berupa giro, tabungan maupun deposito yang berdasarkan prinsip mudharabah. Undang-undang RI nomor 21 tahun 2008 tentang perbankan syariah, asas, tujuan, dan fungsi bank syariah adalah mengatur tentang prinsip syariah yang digunakan, serta menganut demokrasi ekonomi dan prinsip kehati-hatian.

Fungsi dan peran bank syariah sangat penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi suatu negara. Semua sektor usaha baik sektor industri, perdagangan, pertanian, perkebunan, jasa, perumahan dan lainnya sangat membutuhkan bank sebagai mitra dalam pengembangan usahanya. Perkembangan perbankan yang baik di dorong oleh kinerja dan motivasi sehingga menghasilkan strategi yang baik sehingga dapat memberikan kontribusi yang nyata terhadap masyarakat.

Pengelolaan perbankan syariah harus memiliki perencanaan strategis. Perencanaan strategis menjadi kian penting mengingat lingkungan persaingan bisnis yang semakin ketat, untuk dapat menjalankan strategi dan kegiatan operasional yang baik, diperlukan suatu mekanisme dalam suatu perusahaan yaitu pengukuran kinerja.

Mulyadi (2007: 337) mendefinisikan kinerja adalah keberhasilan personel, tim, atau unit organisasi dalam memujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan. Pengukuran kinerja perusahaan diukur menjadi 2 yaitu pengukuran kinerja keuangan dan kinerja non keuangan. Pengukuran kinerja keuangan dan non keuangan dikenal sebagai pendekatan *balanced scorecard* (BSC).

Mulyadi (2007: 311) mendefinisikan *Balanced scorecard* merupakan kartu skor yang dimanfaatkan untuk mencatat skor hasil kinerja eksekutif. Melalui kartu skor, skor yang hendak diwujudkan eksekutif di masa depan dibandingkan dengan hasil kinerja sesungguhnya. *Balanced scorecard* memperluas ukuran kinerja eksekutif menjadi 4 prespektif yaitu prespektif keuangan, prespektif *customer*, perspektif proses bisnis/intern, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang merupakan perbankan yang memeberikan jasa atau pelayanan terhadap masyarakat yang menjadi nasabahnya. Pengaplikasian *balanced scorecard* di Bank Sumsel Babel syariah belum berjalan, namun wacananya sudah ada, timnya pun telah dibentuk, serta alat-alat sudah dipersiapkan, tetapi hingga saat ini pengukuran kinerja dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard* sedang dalam proses pengaplikasian.

Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang dalam mengukur kinerjanya menggunakan sistem PKP (penilaian kinerja pegawai), yang ditentukan dengan SOP (*standar operating procedure*). Penilaian kinerja pada masing-masing karyawannya berbeda sesuai dengan target yang ditentukan oleh pihak Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang dan PKP dibagikan setiap tahun sehingga kinerja karyawannya dapat terlihat bahwa mencapai target atau tidak.

Seiring dengan semakin meningkatnya permintaan pelayanan nasabah dan semakin banyak munculnya bank syariah, maka bank sumsel babel syariah Palembang harus dapat beroperasi secara efektif dan efisien agar dapat bersaing dengan bank syariah lainnya. Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang dapat beroperasi secara efektif dan efisien apabila fungsi manajemen dilaksanakan dengan baik, maka dari itu harus dilakukan pengukuran kinerja dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard* yang diukur dari perspektif keuangan, *customer*, proses bisnis/intern, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Berikut tabel yang menunjukkan jumlah nasabah Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang selama 2 tahun terakhir diukur melalui produk Bank Syariah:

**Tabel I.1**  
**Jumlah Nasabah**  
**Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang**  
**Periode tahun 2012 dan 2013**

Tahun	Produk bank	Jumlah nasabah	Nilai nominal
2012	Tabungan	53.727	Rp. 127.662.285.484
	Giro	173	Rp. 43.296.420.994
	Deposito	302	Rp. 64.861.116.450
Jumlah		54.202	Rp. 235.819.301.370
2013	Tabungan	71.919	Rp. 140.907.301.370
	Giro	169	Rp. 23.413.689.558
	Deposito	390	Rp. 100.625.298.345
Jumlah		72.478	Rp. 264.946.289.273

Sumber: Bank Sumsel Babel Palembang 2012-2013

Data di atas menunjukkan jumlah nasabah di Bank Sumsel Syariah selama tahun 2012 dan 2013. Jumlah nasabah yang menggunakan produk Bank berupa tabungan dan deposito mengalami peningkatan yang cukup signifikan, sedangkan jumlah nasabah yang menggunakan produk bank berupa giro mengalami penurunan, hal yang menyebabkan jumlah nasabah giro mengalami penurunan adalah, kurangnya informasi produk Bank terhadap nasabah, kurangnya kesadaran masyarakat untuk berinvestasi di Bank, kemampuan ekonomi nasabah, serta kepercayaan nasabah untuk berinvestasi di Bank. Meskipun selama periode 2012 dan 2013 tidak semua produk Bank Sumsel Babel Syariah Palembang mengalami peningkatan jumlah nasabah, hal tersebut harus memberikan kontribusi yang baik terhadap pelayanan jasa Bank kepada nasabah, agar loyalitas nasabah dapat terus meningkat kearah kemajuan.

Berikut tabel yang menunjukkan kinerja keuangan Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang untuk periode tahun 2012 dan 2013:

**Tabel I.2**  
**Kinerja Keuangan**  
**Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang**  
**Periode tahun 2012 dan 2013**

No	Kinerja Keuangan	Tahun	
		2012	2013
1	Total aset	Rp. 727.526.000000	Rp. 831.669.000.000
2	Total hutang lancar	Rp. 360.041.000.000	Rp. 418.895.000.000
3	Total modal	Rp. 664.195.000.000	Rp. 768.090.000.000
4	Total laba sesudah pajak	Rp. 24.775.000.000	Rp. 29.885.000.000

Sumber: Bank Sumsel Babel Palembang 2012-2013

Berdasarkan Tabel I.2, maka dapat dilihat bahwa laba selama tahun 2012 dan 2013 mengalami peningkatan, peningkatan laba tersebut Rp. 5.110.000.000 peningkatan berasal dari meningkatnya total aset dan modal dari Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang dan karena meningkatnya aset pada tahun 2012 dan 2013 sehingga Bank Sumsel Babel Syariah dapat menjamin dan mampu melunasi hutang jangka pendeknya yang segera jatuh tempo.

Berikut tabel yang menunjukkan kinerja non keuangan Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang untuk periode tahun 2012 dan 2013:

**Tabel I.3**  
**Kinerja Non keuangan**  
**Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang**  
**Periode tahun 2012-2013**

Kinerja Non Keuangan		Ukuran Hasil	2012	2013
<b>Perspektif Pelanggan (Customer)</b>				
1	Retensi Pelanggan ( <i>customer retention</i> )	Pertumbuhan usaha dengan nasabah yang ada pada saat ini	98.322 nasabah	132.838 nasabah
2	Akuisisi pelanggan ( <i>customer aquisition</i> )	Nasabah baru setiap tahunnya	54.202 nasabah	72.478 nasabah
<b>Perspektif Bisnis internal</b>				
1	Proses Operasi	Tingkat efektifitas dari proses pelayanan nasabah	9 hari	7 hari
<b>Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan</b>				
1	Kompetensi Sumber Daya Manusia	karyawan yang ikut pelatihan	17 orang	23 Orang
2	Retensi Karyawan	karyawan yang mampu bertahan selama mungkin	58 orang	62 orang

Sumber: Bank Sumsel Babel Syariah Palembang 2012-2013

Berdasarkan Tabel I.3, Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang dalam pertumbuhan usaha dengan nasabah yang ada pada saat ini meningkat sebesar 34.516 nasabah, hal ini di karenakan adanya peningkatan sebesar 18.276 nasabah baru setiap tahunnya serta kecepatan pelayanan dan peningkatan karyawan yang ikut pelatihan. Peningkatan tersebut sebanyak 4 orang, sehingga Karyawan perlu diberikan reward terhadap prestasi kerjanya serta dirutinkan untuk mengikuti pendidikan serta pelatihan secara terpadu, agar tercapainya keseimbangan kinerja keuangan dan non keuangan maka dibutuhkan strategi pengukuran kinerja yang lebih komprehensif, terukur dan seimbang.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Pada Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang**”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka perumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini yaitu bagaimanakah pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *balanced scorecard* pada Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang?

## **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan yang telah dikemukakan, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja perusahaan diukur dengan menggunakan metode *balanced scorecard* pada Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang.

## **D. Manfaat Penelitian**

Dalam penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat diantaranya :

### **1. Bagi Penulis**

Penelitian ini dapat memberikan peluang untuk menambah wawasan, berfikir memperluas pengetahuan baik dalam teori maupun dalam praktek.

## **2. Bagi Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan atau sumbangan pemikiran terhadap pihak-pihak yang berkait, mengenai analisis kinerja keuangan dan non keuangan dengan menggunakan metode *balanced scorecard* beserta permasalahan yang ditimbulkan karenanya.

## **3. Bagi Almamater**

Penelitian ini diharapkan akan menambah wawasan dan pengetahuan terutama penerapan teori dan tambahan referensi yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi serupa dimasa yang akan datang.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Wisnawa (2014), yang berjudul Analisis Penilaian Kinerja Keuangan dan Non Keuangan PT. BPR Dharmawarga Utama. Rumusan masalah yaitu bagaimanakah penilaian kinerja keuangan dan non keuangan PT. BPR Dharmawarga? Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui penilaian kinerja keuangan dan non keuangan perusahaan tersebut. Metode penelitian yang digunakan adalah data primer yang dimana data primer dalam penelitian ini adalah jawaban atas kuesioner yang diberikan kepada responden. Hasil penelitian adalah kinerja PT. BPR Dharmawarga Utama menunjukkan keadaan sehat yang artinya bahwa Bank mampu menjalankan usahanya dengan efisien.

Penelitian yang dilakukan oleh Nyoman (2013), yang berjudul Penilaian Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* pada Bank Utama. Rumusan masalah yaitu bagaimanakah kinerja Bank Utama dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*? Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana kinerja perusahaan dengan pendekatan *Balanced Scorecard* pada Bank Utama. Metode penelitian yang digunakan adalah metode pengumpulan data sekunder. Hasil penelitian adalah bahwa pengukuran kinerja perspektif keuangan, perspektif pelanggan perspektif proses bisnis

internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, menunjukkan hasil yang baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Gusti (2013), yang berjudul *Penilaian Kinerja PT. BPR Luhur Damai dengan Pendekatan Balanced Scorecard*. Rumusan masalah adalah bagaimanakah penilaian kinerja PT. BPR Luhur Damai dengan pendekatan *balanced scorecard*? Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja PT. BPR Luhur Damai dengan pendekatan *balanced scorecard*. Metode penelitian yang dilakukan adalah jenis penelitian yang bersifat deskriptif analitik, jenis data yang diperlukan adalah data kualitatif dan kuantitatif, sumber data adalah primer dan sekunder, metode pengumpulan data adalah observasi, kuisisioner, dan dokumentasi. Hasil penelitian adalah bahwa pengukuran kinerja perspektif keuangan menunjukkan hasil yang tidak baik, sedangkan perspektif pelanggan perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, menunjukkan hasil yang baik.

Tabel II.1

## Perbedaan dan persamaan berdasarkan penelitian sebelumnya

Penelitian Sebelumnya	Perbedaan	Persamaan
Wisnawa (2014), yang berjudul Analisis Penilaian Kinerja Keuangan dan Non Keuangan PT. BPR Dharmawarga Utama.	Terletak pada tempat penelitian yaitu pada PT. BPR Dharmawarga Utama.	Sama-sama melakukan pengukuran kinerja keuangan dan non keuangan dengan menggunakan metode <i>balanced scorecard</i> .
Nyoman (2013), yang berjudul Penilaian Kinerja Berbasis <i>Balanced Scorecard</i> pada Bank Utama	Tempat penelitian yaitu pada Bank Utama	Sama-sama menggunakan metode <i>balance scorecard</i> dalam pengukuran kinerjanya.
Gusti (2013), yang berjudul Penilaian Kinerja PT. BPR Luhur Damai dengan Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i>	Tempat penelitiannya yaitu PT. BPR Luhur Damai	Sama-sama mengukur kinerjanya menggunakan <i>balance scorecard</i> .

Sumber: Penulis 2015

## B. Landasan Teori

### 1. *Balanced Scorecard*

#### a. Pengertian *Balanced Scorecard*

Mulyadi (2001: 1) Mendefinisikan *balanced scorecard* merupakan *contemporary tool* yang digunakan untuk mendongkrak kemampuan organisasi dalam melipatgandakan kinerja keuangan, penggunaan *balanced scorecard* menjanjikan penungkatan signifikan kemampuan organisasi dalam menciptakan kekayaan.

Mulyadi dan Jony (2001: 344) Mendefinisikan *balanced scorecard* adalah sekumpulan ukuran kinerja yang mencakup empat perspektif: keuangan, *customer*, proses bisnis/intern, dan pembelajaran dan pertumbuhan.

**b. Tujuan *Balanced Scorecard***

Mulyadi dan Jony (2001: 330) Menyatakan bahwa tujuan dari *balanced scorecard* adalah untuk memotivasi manajer dalam memujudkan kinerja dalam empat perspektif *balanced scorecard* agar kinerja keuangan yang diwujudkan perusahaan berjumlah besar dan bersifat *sustainable* (berjangka panjang) dan *balanced scorecard* sebagai alat memfokuskan organisasi, meningkatkan komunikasi, menetapkan tujuan organisasi dan menyediakan umpan balik bagi manajemen.

Dapat disimpulkan bahwa tujuan dari *Balanced Scorecard* yaitu dapat membantu manajemen dalam pengambilan keputusan untuk menentukan langkah-langkah dalam mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan dan menjadi dasar dalam pemberian penghargaan terhadap produktifitas atau prestasi karyawan serta menjadi dasar dalam mengevaluasi langkah-langkah yang telah dilakukan, mana yang harus dikoreksi dan mana yang harus dikembangkan lagi.

**c. Manfaat *Balanced Scorecard***

*Balanced scorecard* merupakan petunjuk arah bagi para manajer dalam mencapai sukses dalam persaingan di masa yang akan datang. Melalui *balanced scorecard* memungkinkan para manajer perusahaan

mengukur bagaimana bisnis mereka melakukan penciptaan nilai pada saat ini dengan tetap mempertimbangkan kepentingan- kepentingan dimasa datang.

Mulyadi (2001: 15) menyatakan bahwa manfaat dari *balanced scorecard* antara lain :

- 1). *Balanced Scorecard* menghasilkan konsensus dari *knowledge wokers* dalam menetapkan berbagai sasaran strategik yang akan diwujudkan oleh organisasi dalam mewujudkan visi organisasi.
- 2). *Balanced Scorecard* mengkomunikasikan berbagai sasaran strategik yang akan diwujudkan di masa depan oleh organisasi.
- 3). *Balanced scorecard* memberikan otonomi lebih besar bagi *knowledge wokers* untuk menjabarkan berbagai sasaran strategik masing-masing *knowledge wokers* ke dalam kartu skor mereka, dan memberikan wewenang lebih besar kepada mereka dalam memilih berbagai inisiatif strategik untuk mewujudkan sasaran-sasaran strategik yang mereka tetapkan.
- 4). *Balanced scorecard* memberikan kemudahan bagi seluruh personel perusahaan di dalam mengkoordinasikan perwujudan berbagai sasaran strategik perusahaan melalui komunikasi, persuasi, dan *trust*.

#### **d. Tolak Ukur *Balanced Scorecard***

Abdul (2009: 211) menyatakan bahwa di dalam *Balanced Scorecard* terdapat empat prespektif yang dinilai yaitu:

1). Perspektif Keuangan (*Financial*)

Perspektif keuangan adalah mengimplementasikan rencana atau tindakan yang memberikan kontribusi pada perbaikan laba yang memberikan kontribusi pada perbaikan laba yang merupakan sasaran keuangan yang perlu dicapai perusahaan dalam mewujudkan visinya.

2). Perspektif pelanggan (*customer*)

Perspektif pelanggan adalah memberikan gambaran segmen pasar yang dituju dan pelanggan beserta kebutuhan yang dilayani oleh perusahaan dalam upaya untuk mencapai sasaran keuangan.

3). Perspektif Proses bisnis internal

Proses bisnis internal memberikan gambar proses yang harus dibangun untuk melayani pelanggan mencapai sasaran keuangan tertentu.

4). Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan merupakan pergerakan untuk membangun kompetensi keuangan. Prasarana sistem dan sasaran lingkungan diperlukan.

Berdasarkan penjelasan elemen-elemen yang diukur dalam *balanced scorecard* diatas dapat disimpulkan bahwa *balanced scorecard* menggunakan empat perspektif yaitu, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

## e. Keunggulan dan Kelemahan *Balanced Scorecard*

### 1). Keunggulan *Balanced Scorecard*

*Balanced scorecard* memiliki keunggulan yang menjadikan sistem manajemen strategik saat ini berbeda secara signifikan dengan sistem manajemen strategik dalam manajemen finansial. Manajemen strategik tradisional hanya berfokus ke sasaran-sasaran yang bersifat keuangan, sedangkan sistem manajemen strategik kontemporer mencakup prespektif yang luas yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Sasaran strategik yang dirumuskan dalam sistem manajemen strategik tradisional tidak koheren satu dengan lainnya, sedangkan berbagai sasaran strategik dalam sistem manajemen *strategic kontemporer* dirumuskan secara koheren. Disamping itu, *balanced scorecard* menjadikan sistem manajemen strategik kontemporer memiliki karakteristik yang tidak dimiliki oleh sistem manajemen strategik tradisional, yaitu dalam karakteristik keterukunan dan keseimbangan.

Mulyadi (2001: 18) Menyatakan keunggulan pendekatan *balanced scorecard* dalam sistem perencanaan *strategic* adalah mampu menghasilkan rencana *strategic* yang memiliki karakteristik sebagai berikut:

a). Komprehensif

*Balanced scorecard* menambahkan perspektif yang ada dalam perencanaan *strategic*, dari yang sebelumnya hanya pada perspektif keuangan, meluas ketiga perspektif yang lain, yaitu: pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Perluasan perspektif rencana strategik ke perspektif non keuangan tersebut menghasilkan manfaat yang menjanjikan kinerja keuangan yang berlipat ganda dan berjangka panjang serta memungkinkan perusahaan untuk memasuki lingkungan bisnis yang kompleks.

b). Koheren

*Balanced scorecard* mewajibkan personel untuk membangun hubungan sebab akibat diantara berbagai sasaran strategik yang dihasilkan dalam perencanaan strategik. Setiap sasaran strategik yang ditetapkan dalam perspektif non keuangan harus mempunyai hubungan kausal dengan sasaran keuangan, baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Sasaran strategik yang dihasilkan sistem perencanaan strategi memotivasi personel untuk bertanggung jawab dalam mencari inisiatif strategik yang bermanfaat untuk menghasilkan kinerja keuangan. Sistem perencanaan strategik yang menghasilkan sasaran strategik yang koheren akan menjajikan pelipat gandaan kinerja keuangan berjangka panjang, karna personel

dimotivasi untuk mencari inisiatif strategik yang mempunyai manfaat bagi perwujudan sasaran strategik di prespekti keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan. Kekoheneran sasran strategic yang menjanjikan pelipat gandaan kinerja keuangan sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk memasuki lingkungan bisnis yang kompetitif.

c). Seimbang

keseimbangan sasaran strategik yang dihasilkan oleh sisitem perencanaan strategik penting untuk menghasilkan kinerja keuangan berjangka panjang. Diperlihatkan garis keseimbangan yang harus diusahakan dalam menetapkan sasaran-sasaran *strategic* di keempat prespektif.

d). Terukur

keterukuran sasaran strategik yang dihasilkan oleh sistem perencanaan strategik menjanjikan ketercapaian berbagai sasaran startegik yang dihasilkan oleh sistem tersebut. Semua sasaran strategik ditentukan oleh ukuran sasaran strategik di prespektif keuangan maupun sasaran strategik di prespektif non keuangan.

*Balanced scorecard* memberikan sasaran-sasaran strategik yang sulit diukur, seperti sasaran-sasaran strategik di perspektif non keuangan, ditentukan ukurannya agar dapat

dikelola, sehingga dapat diwujudkan. Keterukuran sasaran-sasaran strategik di perpektif non keuangan tersebut menjanjikan perwujudan berbagai sasaran strategik non keuangan, sehingga kinerja keuangan dapat berlipat ganda dan berjangka panjang.

## 2). Kelemahan *Balanced Scorecard*

Abdul, dkk (2009: 217-218) Menyatakan kelemahan *balanced scorecard* yaitu:

- a) Kurangnya hubungan antara ukuran dan hasil non keuangan  
 Kurangnya hubungan antara ukuran dan hasil non keuangan tidak adanya jaminan bahwa tingkat keuangan masa depan akan mengikuti pencapaian target pada setiap bidang non keuangan.
- b) Pencapaian ukuran keuangan sering kali tidak dikaitkan dengan program insentif sehingga tekanan baik dari pemegang saham maupun dewan direksi berpengaruh pada pencapaian target.
- c) Tidak adanya mekanis perbaikan  
 Sering kali perusahaan tidak memiliki mekanisme perbaikan jika ukuran-ukuran hasil tidak ada.
- d) Ukuran-ukuran tidak diperbaharui  
 Banyak perusahaan tidak memiliki mekanisme formal untuk memperbaharui ukuran-ukuran agar segaris dengan perubahan strategik, hasilnya adalah perusahaan menghasilkan ukuran yang berdasarkan strategi sebelumnya.

e) Pengukuran terlalu berlebihan

Barang kali ukuran kritis dapat dilakukan pada menejer tanpa kehilangan fokus.

f) Kesulitan dalam menentukan *trade-off*

Berdasarkan pendapat diatas yang telah diuraikan tersebut dapat disimpulkan bahwa kelemahan *balanced scorecard* adalah kurangnya hubungan antara ukuran dan hasil non keuangan dan pengukuran terlalu berlebihan.

## 2. Pengukuran Kinerja

Mulyadi (2007: 337) Mendefinisikan pengukuran kinerja adalah keberhasilan personel, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan. *Balanced scorecard* digunakan untuk meyeimbangkan usaha dan perhatian eksekutif ke kinerja keuangan dan non keuangan (perspektif *customer*, proses bisnis/intern, dan pembelajaran dan pertumbuhan, (Muyadi: 3-5).

### a. Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan menjelaskan konsekuensi ekonomi dari tindakan yang dilakukan dalam perspektif pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan. Kinerja keuangan hampir menjadi tujuan akhir yang ingin dicapai setiap organisasi bisnis.

Abdul (2009: 211) Mendefinisikan kinerja keuangan adalah mengimplementasikan rencana atau tindakan yang memberikan kontribusi pada perbaikan laba yang memberikan kontribusi pada perbaikan laba yang merupakan sasaran keuangan yang perlu dicapai perusahaan dalam mewujudkan visinya.

b. Pengukuran kinerja keuangan

James, dkk (2005: 781) menyatakan pengukuran perspektif keuangan diukur dengan menggunakan ukuran:

1) Rasio Lancar (*Current Ratio*)

Rasio Lancar (*Current Ratio*) adalah alat ukur bagi kemampuan likuiditas (solvabilitas jangka pendek) yaitu kemampuan untuk membayar utang yang segera harus dipenuhi dengan Aset lancar.

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Aset lancar}}{\text{Hutang lancar}} \times 100\%$$

2) *Cash Ratio*

*Cash Ratio* digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan memenuhi kewajiban finansial kas dan bank.

$$\text{Cash Ratio} = \frac{\text{Kas (Bank)}}{\text{Hutang Lancar}} \times 100\%$$

3) Rentabilitas Ekonomi (*Return on Investment*) ROI

(*Return on Investment*) ROI merupakan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan keuntungan yang akan digunakan untuk menutup investasi yang dikeluarkan.

$$\text{Return On Investment} = \frac{\text{Laba bersih sesudah pajak}}{\text{Total aktiva}} \times 100\%$$

4) Rentabilitas Modal Sendiri (*Return on equity*) ROE

*Return on equity* merupakan rasio yang mengukur kemampuan perusahaan untuk memperoleh laba bersih sesudah pajak dengan modal sendiri.

$$\text{Return on equity} = \frac{\text{Laba bersih sesudah pajak}}{\text{Modal sendiri}} \times 100\%$$

c. Kinerja Non Keuangan

Mulyadi dan Jony (2001: 335) Menyatakan kinerja non keuangan sering kali disebut dengan ukuran operasional. Kinerja keuangan di ukur dengan 3 prespektif yaitu:

1) Perspektif Pelanggan (*Customer*)

Dalam perspektif ini perhatian perusahaan harus ditunjukkan pada kemampuan internal untuk peningkatan kinerja produk, inovasi dan teknologi dengan memahami selera pasar. Dalam perspektif ini peran riset pasar sangat besar. Suatu produk jasa harus bernilai bagi pelanggan atau potensial pelanggan, artinya memberikan manfaat yang lebih besar dari apa yang dikorbankan pelanggan untuk mendapatkannya.

Adapun tolak ukur pada perspektif pelanggan yaitu:

a). Pangsa pasar

Pangsa pasar ini menggambarkan proporsi bisnis yang dijual oleh sebuah unit bisnis dipasar tertentu. Hal ini diungkapkan

dalam bentuk jumlah pelanggan, uang yang dibelanjakan atau volume satuan yang terjual.

b). Retensi pelanggan (*Customer Retention*)

Retensi pelanggan menunjukkan tingkat perusahaan dapat mempertahankan hubungan dengan pelanggan. Pengukuran dapat dilakukan dengan mengetahui besarnya pertumbuhan bisnis dengan pelanggan yang ada saat ini.

c). Akuisisi Pelanggan (*customer Acquisition*)

Pengukuran ini menunjukkan tingkat suatu unit bisnis mampu menarik pelanggan baru memenangkan bisnis baru. Akuisisi ini dapat diukur dengan membandingkan banyaknya jumlah pelanggan baru di segmen yang ada.

d). Kepuasan Pelanggan (*customer satisfaction*)

Pengukuran ini berfungsi untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan terkait dengan kriteria spesifik dalam proportion.

Mulyadi (2007: 585) menyatakan program-program yang ditentukan dalam sasaran strategik di perspektif *customer* beserta ukuran hasil, ukuran pemacu kinerja, dan inisiatif strategik yang bersangkutan yaitu:

**Tabel II.2**  
**Program-program Prespektif *Customer***

Sasaran Strategik Prespektif <i>Customer</i>	Ukuran Hasil	Ukuran Pemacu Kinerja	Inisiatif Startegik
Meningkatnya kualitas jasa	Jumlah customer baru	Tingkat kesalahan layanan	Meningkatkan ketepatan tindakan karyawan
Meningkatnya kualitas hubungan dengan <i>customer</i>	Kesetiaan <i>customer</i>	Presentase <i>customer</i> yang menjadi <i>non customer</i>	Meningkatkan kualitas hubungan dengan <i>customer</i>
Meningkatnya citra perusahaan	Frekuensi peliputan bagus oleh media	Jumlah inisiatif komunikasi massa yang diciptakan	Meningkatkan citra perusahaan

Sumber: Mulyadi (2007: 596) program-program di prespektif *customer*.

## 2). Perspektif proses bisnis/Intern

Mulyadi dan Johny (2001: 343) Menyatakan bahwa perusahaan dalam perspektif proses bisnis/intern melakukan pengukuran terhadap semua aktifitas yang dilakukan oleh perusahaan baik manajer maupun karyawan untuk menciptakan suatu produk yang dapat memberikan kepuasan tertentu bagi pelanggan dan juga para pemegang saham. Dalam hal ini perusahaan berfokus pada tiga proses bisnis utama yaitu:

### a) Proses inovasi

Proses inovasi organisasi yang melakukan riset tentang kebutuhan *customer* dan mengubah data tentang kebutuhan *customer* tersebut menjadi berbagai atribut yang di desain ke dalam produk dan jasa. Proses inovasi dilandasi oleh oleh

kegiatan pokok pendesainan produk dan jasa yang pas dengan kebutuhan *customer*.

b) Proses operasi

Proses operasi produk dan jasa yang telah di desain kemudian diproduksi dan diserahkan kepada *customer*. Proses operasi dilandasi oleh dua kegiatan pokok yaitu proses produk dan jasa secara *cost effective* dan pemasaran secara efektif produk dan jasa kepada *customer*.

c) Proses layanan pasca penjualan

Proses layanan pasca jual, organisasi meyediakan layanan bagi *customer* setelah produk dan jasa diserahkan kepada *customer*.

Proses ini dilandasi oleh kegiatan pokok pemasaran secara efektif produk dan jasa kepada *customer*.

3). Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Mulyadi dan Johny (2001: 343) Menyatakan bahwa proses pembelajaran dan pertumbuhan dalam rangka menghasilkan produk dan jasa yang memiliki *value* bagi *customer*, organisasi memerlukan personel yang produktif dan berkomitmen. Dalam proses bisnis/intern yang digunakan untuk menghasilkan *value* bagi *customer*, memungkinkan terlaksanya *improvement* organisasi untuk memeiliki kemampuan belajar secara berkelanjutan.

Kemampuan organisasi untuk senantiasa melakukan inovasi produk dan jasa baru, *improvement*, terhadap proses bisnis/intern, dan belajar, menyebabkan organisasi mampu memasuki pangsa baru, meningkatkan pendapatan dan laba. Dalam penerapan *balanced scorecard* untuk pengukuran kinerja dari perspektif pembelajaran pertumbuhan, perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas, kompetensi, dan komitmen sumber daya manusia, yang menentukan sasaran strategik yang berkaitan dengan kompetensi dan komitmen personel, ketersediaan prasarana, sarana, dan teknologi, dan kemudian menentukan ukuran hasil (*outcome measures*) untuk setiap sasaran strategik tersebut.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Sugiono (2009: 53-55) ada tiga jenis penelitian berdasarkan tingkatan penjelasannya yaitu:

##### 1. Penelitian Deskriptif

Penelitian deskriptif adalah penelitian terhadap keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih

##### 2. Penelitian Komparatif

Penelitian komparatif adalah suatu penelitian yang bersifat membandingkan, atau berupa sebab-akibat antara dua variabel atau lebih.

##### 3. Penelitian Asosiatif

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

Jenis Penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif, yaitu untuk mengukur sejauh mana kinerja Keuangan dan Kinerja Non Keuangan dengan pendekatan *Balanced Scorecard*.

#### B. Lokasi Penelitian

Lokasi yang dilakukan peneliti adalah Bank Sumsel Babel Syariah Di Kota Palembang, Jalan. Letkol Iskandar No. 573 Palembang No. Telp 0711-373223.

### C. Operasionalisasi Variabel

**Tabel III.1**  
**Operasionalisasi Variabel**

No	Variabel	Definisi	Indikator
1	Kinerja <i>Balanced Scorecard</i>	Kinerja <i>Balanced Scorecard</i> merupakan kartu skor yang dimanfaatkan untuk mencatat skor hasil kinerja eksekutif.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kinerja keuangan               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Perspektif keuangan                   <ol style="list-style-type: none"> <li>a). Current Ratio</li> <li>b). Cash Ratio</li> <li>c). Return On Investment</li> <li>d). Return Of Equity</li> </ol> </li> </ol> </li> <li>2. Kinerja non keuangan               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Perspektif <i>customer</i> <ol style="list-style-type: none"> <li>a). Retensi Pelanggan</li> <li>b). Akuisisi Pelanggan</li> </ol> </li> <li>b. Perspektif proses bisnis/intern                   <ol style="list-style-type: none"> <li>a). Proses Operasi</li> </ol> </li> <li>c. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan                   <ol style="list-style-type: none"> <li>a). Kompetensi Sumber Daya Manusia</li> <li>b). Retensi Karyawan</li> </ol> </li> </ol> </li> </ol>

Sumber: penulis, 2015

### D. Data yang Diperlukan

Nur dan Bambang (2009: 146-147) dilihat dari cara memperolehkannya maka data yang diperlukan dibagi menjadi dua yaitu:

#### 1. Data primer

Data primer yaitu data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumbernya (tidak melalui perantara).

#### 2. Data sekunder

Data sekunder yaitu data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh orang lain).

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang terdiri dari laporan keuangan, jumlah nasabah, jumlah seluruh karyawan, jumlah karyawan yang keluar, dan jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan dan proses operasi.

### **E. Metode Pengumpulan Data**

Anwar (2014: 105-114) dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data dapat dilakukan sebagai berikut:

#### 1. Interview (wawancara)

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subjek penelitian.

#### 2. Kuesioner (angket)

Kuesioner merupakan data sering tidak memerlukan kehadiran peneliti, namun cukup diwakili oleh daftar pertanyaan (*kuesioner*) yang sudah disusun secara cermat terlebih dahulu.

#### 3. Observasi

Observasi merupakan cara pengumpulan data melalui proses pencatatan perilaku subjek (orang), objek (benda) atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan individu-individu yang diteliti.

#### 4. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang biasanya dilakukan untuk mengumpulkan data sekunder dari berbagai sumber, baik secara pribadi maupun kelembagaan.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik wawancara dan dokumentasi. Wawancara dengan komunikasi langsung dengan karyawan Bank Sumsel Babel Syariah. Dokumentasi dengan mengumpulkan tulisan, atau karya-karya jurnal dan artikel orang lain.

#### **F. Analisis Data dan Teknik Analisis**

Sugiyono (2009: 13-14) menyatakan bahwa analisis data dalam penelitian dapat dikelompokkan menjadi 2, yaitu:

##### **1. Analisis Kualitatif**

Analisis kualitatif yaitu suatu metode analisis dengan menggunakan data dengan menggunakan data yang berbentuk kata, kalimat, skema, dan gambar.

##### **2. Analisis Kuantitatif**

Analisis kuantitatif yaitu suatu metode analisis dengan menggunakan data berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan.

Analisis data yang digunakan yaitu analisis kualitatif dan kuantitatif yang menjelaskan dengan berupa kata kalimat, gambar juga dilakukan perhitungan angka-angka yang dapat membantu dalam penelitian ini.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Gambaran Singkat Bank Sumsel Babel Syariah**

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

- a. Keputusan Panglima Ketua Penguasa Perang daerah Sriwijaya Tingkat 1 Sumsel Nomor 132/SPP/58 tingkat 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 Bank Pembangunan Daerah(BPD) Sumatera Selatan sudah mengalami banyak perubahan antara lain, sekarang dikenal dengan nama Bank Sumsel Babel serta telah membuka Unit Usaha Syariah pada tanggal 2 Januari 2006.

Selanjutnya dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 13 tahun 1962, tentang Bank Pembangunan Daerah, maka terhitung sejak tahun 1962, secara resmi seluruh kegiatan Bank Pembangunan Daerah Sumsel milik Pemerintah Daerah Provinsi Sumatera Selatan dengan status badan hukum perusahaan daerah berdasarkan peraturan Daerah nomor 11/DPRDGR tingkat 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 penderian Nomor 3/2/KEP.Dpg/2001 tanggal September 2001.

Perubahan badan hukum tersebut terhitung tanggal 1 Oktober 2001, dengan berbagai perubahan yang mendasar dan menyeluruh agar Bank Sumsel lebih profesional dan mamapu bersaing pada era ekonomi daerah. Seiring dengan perkembangan perbankan yang berlandaskan prinsip syariah di Indonesia dan melihat potensi masyarakat di Sumatera Selatan yang menginginkan agar Bank Sumsel membuka Unit Syariah dan atas izin surat Bank Indonesia mengenai izin operasional No. 7/158/DP/P/Prz/Pj tanggal 17 Desember 2005 maka pada tanggal 2 Januari 2006 Bank Sumsel resmi membuka Unit Usaha Syariah di Provinsi Sumatera Selatan.

## **2. Visi dan Misi Perusahaan**

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

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

## **3. Bidang Usaha Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang**

Kegiatan utama Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang dalam menjalankan fungsinya yaitu, menghimpun dana dari masyarakat dan meyalurkan kembali kepada masyarakat dalam bentuk pembiayaan dan juga memberikan pelayanan jasa-jasa Bank yang semua kegiatannya berdasarkan prinsip Syariah. Untuk mencapai semua tujuan yang telah ditetapkan perusahaan maka diperlukan suatu wadah yang dapat mengatur hubungan kerjasama antar bidang. Oleh sebab itu, hendaknya setiap

pelaksanaan yang terlibat dalam organisasi mengetahui secara pasti apa yang harus dikerjakannya dan kepada siapa harus dipertanggung jawaban.

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

##### **a. Produk Pendanaan**

##### **1) Giro Tijaroh**

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

Persyaratan dan ketentuan:

Perorangan:

- a) Meyeraahkan fotokopi KTP/SIM/Paspor atau identitas lainnya yang masih berlaku dengan memperlihatkan aslinya.
- b) Mengisi formulir aplikasi pembukuan rekening.
- c) Setoran pertama minimal Rp. 300.000 ( Tiga Ratus Ribu Rupiah)
- d) Menandatangani formulir penuunjukan ahli waris

Perusahaan (Badan Usaha/Badan Hukum):

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

Keunggulan:

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

## 2) Tabungan Rafiqoh

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

Persyaratan dan ketentuan:

Perorangan:

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

Perusahaan (Badan Usaha/Badan Hukum):

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

- c) Menyerahkan fotokopi 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
- c) Dapat disetor dan ditarik di seluruh kantor Bank Sumsel Babel syariah dan konvensional pada jam kas.
- d) Dapat memperoleh kartu ATM Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang yang bisa digunakan pada seluruh jaringan ATM Bank Sumsel.

### **3) Tabungan Kaffah**

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

Persyaratan dan ketentuan:

Perorangan:

- a) Menyerahkan fotokopi SIM/KTP/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 ahli waris.

Perusahaan (Badan Usaha/Badan Hukum):

- a) Menyerahkan fotokopi Akta pendirian atau Anggaran dasar dan pengesahan sebagai badan hukum atau perusahaan dan Akta perubahan (jika ada) dengan memperlihatkan aslinya.
- b) Menyerahkan fotokopi NPWP dan izin-izin usaha yang masih berlaku dengan memperlihatkan aslinya.
- c) Menyerahkan fotokopi 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 diperuntukkan bagi anda yang menginginkan dananya diinvestasikan secara produktif dalam bentuk pembiayaan berbagai jenis usaha secara profesional tanpa melupakan prinsip syariah.

Persyaratan dan ketentuan:

Perorangan:

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

Keunggulan:

- a) Uang anda aman dunia dan akhirat karena dikelola secara syariah, Insya Allah barokah.
- b) Dapat memperoleh bonus yang menarik.
- c) Dapat disetor dan ditarik diseluruh Kantor Bank Sumsel Syariah dan Konvensional jam kas.

- d) Pengoperasian dana ke setor rill yang menguntungkan untuk kemajuan ekonomi umat tanpa bertentangan dengan prinsip syariah.

#### **5) Deposito Hanifah**

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

Persyaratan dan ketentuan:

Perorangan:

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

Perusahaan(Badan Usaha/Badan Hukum):

- a) Menyerahkan fotokopi Akta pendirian atau Anggaran dasar dan pengesahan sebagai badan hukum atau perusahaan dan Akta perubahan (jika ada) dengan memperlihatkan aslinya.
- b) Menyerahkan fotokopi NPWP dan izin-izin usaha yang masih berlaku dengan memperlihatkan aslinya.
- c) Menyerahkan fotokopi 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. 1.000.000 (Seratus Juta Rupiah).
- f) Biaya Materai Rp. 6.000 per bulyet.
- g) Sebaiknya memiliki 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 jam kas.

- d) Pengoperasian dana ke setor rill yang menguntungkan untuk kemajuan ekonomi umat tanpa bertentangan dengan prinsip syariah.

**b. Produk Pembiayaan**

**1) Pembiayaan Konsumtif**

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

**2) Pembiayaan Produktif**

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

**c. Produk Layanan**

- 1) Transfer
- 2) BI-RTGS
- 3) Kliring
- 4) Pembiayaan rekening telepon, listrik, PBB, uang kuliah/SPP

**5. Personalian Perusahaan**

Ketikan melaksanakan aktivitasnya, setiap perusahaan membutuhkan peran serta tenaga kerja untuk membantu melaksanakan aktivitas yang ada dalam perusahaan. Tingkat pendidikan yang dimiliki oleh karyawan Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang, rata-rata

perguruan tinggi atau sarjana yang berjumlah 13 orang karyawan. Karyawan bekerja selama delapan jam sehari. Hari libur karyawan pada hari sabtu, minggu dan hari besar lainnya, pelaksanaan waktu kerja karyawan diatur berdasarkan: senin-jum'at: 08:00 s/d 17:00 WIB.

Pengupahan pada Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang dibagi menjadi:

- a. Gaji bulanan: gaji yang diterima karyawan setiap bulannya.
- b. Upah lembur: upah lembur yang diberikan bila karyawan bekerja diluar jam kerjanya.

Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang juga memberikan kesejahteraan bagi karyawan dengan memberikan tunjangan sosial berupa:

- a. Tunjangan Hari Raya

Tunjangan ini diberikan khususnya pada hari raya lebaran bagi karyawan yang beragama Islam, sedangkan bagi karyawan yang beragama Kristen dan Katolik diberikan pada hari raya natal, yang besarnya tergantung kebijakan 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.

Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang juga memberikan cuti bagi karyawan:

a. Cuti Tahunan

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

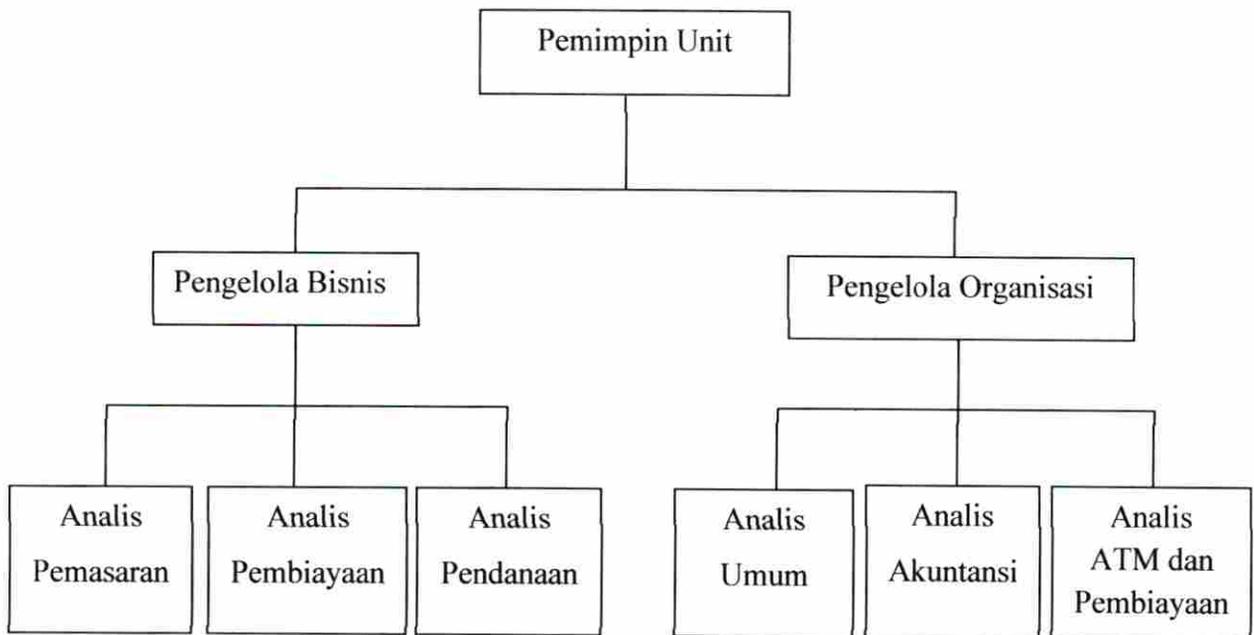
b. Cuti Hamil

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

## **6. Struktur Organisasi**

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

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



Sumber: Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang, 2014

Adapun pembagian tugas dan tanggung jawab dalam struktur organisasi Bank Sumsel Babel cabang Palembang adalah:

a. Pemimpin Unit

- 1) Menetapkan rencana kerja dan anggaran kantor unit, sasaran usaha dan tujuan yang akan dicapai.
- 2) Mengarahkan, mengendalikan dan mengawasi secara langsung maupun tidak langsung kinerja unit-unit dibawahnya menurut bidang tugas masing-masing sesuai dengan sistem prosedur yang telah ditetapkan.

- 3) Ikut berperan aktif dalam memasarkan produk dan jasa Bank Sumsel Syariah kepada nasabah atau calon nasabah yang potensial, dalam rangka meningkatkan volume bisnis dan penguasaan pasar di wilayah kerjanya.

b. Pengelola Bisnis

Mengelola langsung dan berpartisipasi aktif dalam:

- 1) Kegiatan analisis pemasaran
- 2) Kegiatan analisis pembiayaan
- 3) Kegiatan analisis pendanaan

c. Analis Pemasaran:

Berperan aktif dalam:

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

d. Analis Pembiayaan

Berperan aktif dalam:

- 1) Memasarkan produk dan jasa perbankan kepada nasabah atau calon nasabah.
- 2) Mengelola permohonan pembiayaan dan pemantauan nasabah serta kolektabilitas pembiayaan.

- 3) Membantu unit syariah dan kantor cabang lainnya dibidang pemasaran.
- 4) Melayani dan mengembangkan hubungan dengan nasabah.
- 5) Melakukan penelitian potensi ekonomi daerah untuk menyusun peta bisnis.

e. Analis Pendanaan:

Berperan aktif dalam:

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

f. Pengelola Operasional

Mengelola langsung dan berpartisipasi aktif dalam:

- 1) Kegiatan analis umum dan SDI
- 2) Kegiatan analis akuntansi
- 3) Kegiatan analis administrasi dan pembiayaan

g. Analis Umum dan SDI

Berperan aktif dalam:

- 1) Memberikan informasi mengenai produk dan jasa Bank
- 2) Melayani permohonan pembukuan, perubahan dan penutupan rekening, giro dan deposito
- 3) Melayani permohonan kartu ATM

4) Melayani transaksi tunai dan pemindahan dalam negeri

5) Mengelola kas besar besar dan kas ATM

h. Analisis Akuntansi

Berperan aktif dalam:

1) Memeriksa transaksi keuangan

2) Memantau dan mengendalikan transaksi pembukuan rekening nasabah dan rekening keuangan kantor cabang

3) Mengendalikan likuiditas mengelola laporan

4) Mengelola administrasi *settlement* ATM

5) Mengelola masalah kepegawaian, logostic dan kegiatan umum

i. Analisis Administrasi dan Pembiayaan

Berperan aktif dalam:

1) Mengelola administrasi pembiayaan, pembuatan perjanjian pembiayaan dan pengikatan barang jaminan

2) Mengelola portapel pembiayaan dan penerbitan surat jaminan Bank

3) Menghitung dan melaporkan resiko pembiayaan.

## B. Pembahasan

### 1. Pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan *balanced scorecard*

*Balanced scorecard* merupakan sekumpulan ukuran kinerja yang digunakan untuk mendongkrak kemampuan organisasi dalam melipatgandakan kinerja keuangan, penggunaan *balanced scorecard* menjanjikan peningkatan signifikan kemampuan organisasi dalam menciptakan kekayaan. *Balanced scorecard* diukur berdasarkan empat perspektif yaitu: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Berdasarkan empat perspektif tersebut Bank Sumsel Babel diukur sebagai berikut:

- a. Perspektif keuangan yang dilakukan dengan menganalisis laporan keuangan dengan menggunakan *current ratio*, *cash ratio*, *return of investment* (ROI), *return of equity* (ROE).
- b. Perspektif pelanggan yang dilakukan dengan menganalisis pertumbuhan usaha dengan nasabah yang ada pada saat ini (retensi pelanggan) dan nasabah-nasabah baru setiap tahunnya ( akuisisi pelanggan).
- c. Perspektif proses bisnis internal yang dilakukan dengan mengalasisi proses operasi yaitu tingkat efektifitas dari proses pelayanan nasabah.

- d. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, dalam perspektif ini yang dilakukan adalah menganalisis rasio karyawan yang mengikuti pelatihan dan rasio karyawan yang mampu bertahan selama mungkin.

## 2. Elemen-Elemen *Balanced Scorecard*

### a. Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan mengimplementasikan rencana atau tindakan yang memberikan kontribusi pada perbaikan laba yang merupakan sasaran keuangan yang perlu di capai perusahaan dalam mewujudkan visinya.

Untuk menganalisis perspektif keuangan pada Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang selama 2 tahun terakhir (tahun 2011 dan 2012) penulis menggunakan *current ratio*, *cash ratio*, *return of investment* (ROI), *return of equity* (ROE).

#### a) *Current Ratio*

*Current ratio* digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan memenuhi kewajiban jangka pendeknya. Cara untuk menghitung *Current ratio* yaitu dengan membandingkan aktiva lancar dan hutang lancar. Semakin besar ratio menandakan semakin besar kemampuan perusahaan untuk kewajiban jangka pendeknya demikian pula sebaliknya.

$$\text{Current ratio} = \frac{\text{Aset Lancar}}{\text{Hutang Lancar}} \times 100\%$$

**Tabel IV.1**  
**Aktiva Lancar dan Hutang Lancar**

Uraian	2012	2013
Aset Lancar	Rp. 719.519.000.000	Rp. 825.453.000.000
Hutang Lancar	Rp. 360.041.000.000	Rp. 419.895.000.000

Sumber: Olah data Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2012} &= \frac{\text{Rp.719.519.000.000}}{\text{Rp.360.041.000.000}} \times 100\% \\ &= 199,84\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2013} &= \frac{\text{Rp.825.453.000.000}}{\text{Rp.418.895.000.000}} \times 100\% \\ &= 197,05\% \end{aligned}$$

Dari hasil analisis tersebut dapat dilihat *current ratio* perusahaan antara tahun 2012 sampai tahun 2013, seperti pada uraian berikut:

Pada tahun 2012 *current ratio* perusahaan 199,84% yang diperoleh dengan perbandingan assets lancar sebesar Rp. 719.519.000.000 dengan hutang lancar sebesar Rp. 360.041.000.000. Hal ini berarti Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang telah mencapai target untuk memenuhi kewajiban jangka pendeknya.

Pada tahun 2013 *current ratio* perusahaan mengalami penurunan sebesar 2,79% dari 199,84% menjadi 197,05% yang di peroleh dengan

peerbandingan aset lancar sebesar Rp. 825.453.000.000 dengan hutang lancar sebesar Rp. 481.895.000.000. *Current ratio* pada tahun 2013 meskipun mengalami penurunan tetapi masih berada di atas target yang dicapai.

Berdasarkan hasil analisis *current ratio* dapat di lihat bahwa Bank Sumsel Babel Syariah pada 2012-2013 berfluktuasi. Rata-rata *current rationya* berada diatas 100%, sehingga dapat dinyatakan bahwa perusahaan dalam keadaan likuid atau perusahaan dapat menjamin semua hutang jangka pendeknya dengan aset lancar yang ada, dengan kata lain perusahaan ini mampu melunasi kewajiban-kewajibannya yang segera jatuh tempo.

b) *Cash Ratio*

*Cash ratio* digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan memenuhi kewajiban finansial dan Bank. Semakin kecil rasio menandakan semakin kecil pula kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban *finansialnya*, yang di hitung dengan cara membandingkan kas yang di tambah bank dengan hutang lancar, dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Cash Ratio = \frac{Kas(Bank)}{Hutang Lancar} \times 100\%$$

**Tabel IV.2**  
**Kas (Bank) dan Hutang Lancar**

Uraian	2012	2013
Kas(Bank)	Rp. 13.446.000.000	Rp. 13.467.000.000
Hutang Lancar	Rp.360.041.000.000	Rp. 418.895.000.000

Sumber: Olah data Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2012} &= \frac{\text{Rp.13.446.000.000}}{\text{Rp.360.041.000.000}} \times 100\% \\ &= 3,73\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2013} &= \frac{\text{Rp.13.467.000.000}}{\text{Rp.418.895.000.000}} \times 100\% \\ &= 3,21\% \end{aligned}$$

Dari hasil analisis di atas *cash ratio* perusahaan antara tahun 2012 sampai tahun 2013, dapat di uraikan sebagai berikut:

Pada tahun 2012 *cash ratio* perusahaan sebesar 3,73% yang di peroleh dengan perbandingan antara kas bank sebesar Rp, 13.446.000.000 dengan hutang lancar Rp. 360.041.000.000. Hal ini berarti Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang dalam memenuhi kewajiban finansialnya belum terpenuhi, hal ini disebabkan karna rasio yang dihasilkan masih dibawah target.

Pada tahun 2013 *cash ratio* perusahaan mengalami penurunan sebesar 0,51% dari pada tahun 3,73% menjadi 3,21% yang di peroleh dari perbandingan antara Kas Bank sebesar Rp. 13.467.000.000 dengan hutang lancar sebesar Rp. 418.895.000.000. Hal ini berarti Bank

Sumsel Bebel Syraiah belum dapat memenuhi kewajiban *finansial* kas Banknya karena pada perhitungan rasio dari tahun 2012-2013 masih dibawah target.

Berdasarkan analisis *cash ratio* dari tahun 2012-2013 hasilnya berfluktuasi. Dari hasil perhitungan terlihat rata-rata yang diukur berada di bawah 100%. Artinya, bahwa dana yang tertanam dalam kas bank untuk memenuhi kewajiban hutang lancar belum bisa terpenuhi.

c) Rentabilitas Ekonomi (*Return on Investmen/ROI*)

Rentabilitas ekonomi merupakan rasio yang mengukur kemampuan perusahaan dalam menggunakan modal untuk memperoleh keuntungan bersih. Rasio ini membandingkan laba bersih sesudah pajak dengan total assets, dengan rumus:

$$\text{Return on Investment} = \frac{\text{Laba bersih sesudah pajak}}{\text{Total assets}} \times 100\%$$

**Tabel IV.3**  
**Laba Bersih Sesudah Pajak dan Assets**

Uraian	2012	2013
Laba bersih sesudah pajak	Rp. 24.775.000.000	Rp. 29.885.000.000
Total aset	Rp. 727.526.000.000	Rp. 831.669.000.000

Sumber: Olah data Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2012} &= \frac{\text{Rp.24.775.000.000}}{\text{Rp.727.526.000.000}} \times 100\% \\ &= 3,40\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2013} &= \frac{\text{Rp.29.885.000.000}}{\text{Rp.831.669.000.000}} \times 100\% \\ &= 3,59\% \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan tersebut, maka dapat dilihat ROI dari tahun 2012 sebesar 3,40%, tahun 2013 sebesar 3,59%. Hal ini berarti bahwa kemampuan dari modal yang diinvestasikan dalam keseluruhan aset untuk menghasilkan neto sebesar 3,40% pada tahun 2012, dan 3,59% pada tahun 2013.

Kondisi ini menunjukkan bahwa penggunaan aset perusahaan belum efisien meskipun dari tahun 2012-2013 meningkat 0,19% hal ini disebabkan karena rendahnya tingkat laba yang dihasilkan oleh keseluruhan penggunaan aset.

d) Rentabilitas Modal Sendiri (*Return On Equity/ROE*)

Rentabilitas modal sendiri merupakan rasio yang mengukur kemampuan perusahaan untuk memperoleh laba bersih atas modal sendiri. Rasio ini membandingkan laba bersih sesudah pajak dengan modal sendiri. Makin tinggi tinggi *return* atau penghasilan yang diperoleh semakin baik kedudukan pemilik perusahaan, dengan rumus:

$$\text{Return on equity} = \frac{\text{Laba Bersih Sesudah Pajak}}{\text{Modal Sendiri}} \times 100\%$$

**Tabel IV.4**  
**Laba Bersih Sesudah Pajak dan Modal Sendiri**

Uraian	2012	2013
Laba bersih sesudah pajak	Rp. 24.775.000.000	Rp. 29.885.000.000
Modal sendiri	Rp. 664.195.000.000	Rp. 768.090.000.000

Sumber: Olah data Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2012} &= \frac{\text{Rp.}24.775.000.000}{\text{Rp.}664.195.000.000} \times 100\% \\ &= 3,73\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2013} &= \frac{\text{Rp.}29.885.000.000}{\text{Rp.}768.090.000.000} \times 100\% \\ &= 3,89\% \end{aligned}$$

Dari perhitungan di atas, maka dapat dilihat ROE tahun 2012 sebesar 3,73%, tahun 2013 sebesar 3,89%. Hal ini berarti kemampuan modal sendiri untuk menghasilkan netto sebesar 3,73% pada tahun 2012 dan 3,89% pada tahun 2013.

Dari hasil tersebut berarti bahwa kemampuan modal sendiri untuk menghasilkan keuntungan netto belum terpenuhi atau belum tercapai meskipun dari tahun 2012-2013 mengalami peningkatan 0,16% hal ini disebabkan karena tingginya biaya-biaya operasi, membuat laba yang dicapai tidak sebanding dengan modal yang dikeluarkan.

**b. Perspektif Pelanggan (*Customer*)**

Perspektif ini perhatian Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang ditunjukkan pada kemampuan internal untuk peningkatan kinerja produk, inovasi dan teknologi dengan memahami selera pasar.

Dalam perspektif ini peran riset pasar sangat besar. Suatu produk jasa harus bernilai bagi nasabah atau potensial nasabah, artinya memberikan manfaat yang lebih besar bagi nasabah.

Untuk menganalisis perspektif pelanggan (*customer*) pada Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang selama 2 tahun (2012-2013) penulis menggunakan retensi pelanggan (*customer retention*) dan akuisisi pelanggan (*customer acquisition*).

a) Retensi Pelanggan (Customer Retention)

Retensi pelanggan menunjukkan tingkat Bank Sumsel Babel Syariah dapat mempertahankan hubungan dengan nasabah. Pengukuran dapat dilakukan dengan mengetahui besarnya pertumbuhan bisnis dengan pelanggan yang ada saat ini. Secara sistematis diformulasikan sebagai berikut:

$$\text{Rasio CR} = \frac{\text{Jumlah Pelanggan diakhir tahun}}{\text{jumlah pelanggan diawal tahun}} \times 100\%$$

**Tabel IV.5**  
**Data Retensi Pelanggan**  
**Tahun 2012-2013**

Uraian	2012	2013
Pelanggan awal tahun	44.120 nasabah	60.360 nasabah
Pelanggan akhir tahun	54.202 nasabah	72.478 nasabah

Sumber: Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang, 2014

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2012} &= \frac{54.202 \text{ nasabah}}{44.120 \text{ nasabah}} \times 100\% \\ &= 122,85\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2013} &= \frac{72.478 \text{ nasabah}}{60.07 \text{ nasabah}} \times 100\% \\ &= 120,07\% \end{aligned}$$

Dari hasil analisis perspektif pelanggan perusahaan antara tahun 2012 sampai tahun 2013, seperti pada uraian berikut:

Berdasarkan perhitungan tersebut, maka dapat dilihat perspektif pelanggan tahun 2012 sebesar 122,85%, tahun 2013 sebesar 120,07%. Hal ini berarti kemampuan tingkat perusahaan untuk mempertahankan hubungan dengan nasabah sebesar 122,85% pada tahun 2012 dan 120,07% pada tahun 2013.

Dari hasil tersebut, bahwa kemampuan perusahaan untuk mempertahankan hubungan dengan nasabah berfluktuasi meskipun pada retensi pelanggan mengalami penurunan sebesar 2,78% dari tahun 2012-2013.

b) Akuisisi Pelanggan (*Customer Aquisition*)

Pengukuran ini menunjukkan tingkat suatu unit bisnis mampu menarik nasabah baru. Akuisisi ini dapat diukur dengan membandingkan banyaknya jumlah nasabah baru di segmen yang ada.

**Tabel IV.6**  
**Data Akuisisi Pelanggan**  
**Tahun 2012-2013**

Uraian	2012	2013
Jumlah pelanggan sekarang	54.202 nasabah	72.478 nasabah
Jumlah pelanggan lalu	52.192 nasabah	54.202 nasabah
Pertumbuhan pelanggan (dalam%)	103,85%	133,71%

Sumber: Bank Sumsel Babel Babel Syariah cabang Palembang, 2014

Berdasarkan Tabel IV.6 dapat dilihat pertumbuhan nasabah baru setiap tahunnya mengalami kenaikan sebesar 29.86%. Selama 2 tahun terakhir pertumbuhan pelanggan berfluktuasi. Jadi, efektifitas kinerja pertumbuhan pelanggan pada Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang cukup efektif.

### c. Perspektif Proses Bisnis Internal

Perusahaan dalam perspektif ini melakukan pengukuran terhadap semua aktifitas yang dilakukan oleh perusahaan baik manajer maupun karyawan untuk menciptakan suatu produk yang dapat memberikan kepuasan tertentu bagi pelanggan dan juga para pemegang saham.

Untuk menganalisis perspektif proses bisnis internal pada Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang selama 2 tahun terakhir (2012-2013) penulis menggunakan proses operasi.

Proses operasi yang diberikan Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang adalah tingkat efektifitas dari proses pelayanan terhadap nasabah.

**Tabel IV.7**  
**Data Proses Operasi**  
**Tahun 2012-2013**

Uraian	2012	2013
Tingkat efektifitas dari proses pelayanan nasabah	9 Hari	7 Hari

Sumber: Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang, 2014

Dilihat dari tabel IV.7 bahwa proses operasi tingkat efektifitas pelayanan nasabah dari tahun 2012-2013 semakin menurun. Artinya semakin cepat proses operasi pelayanan kepada nasabah maka pelayanan pada Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang dapat dikatakan baik.

#### **d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

Pengukuran kinerja dari prespektif pembelajaran pertumbuhan, pada Bank Sumsel Babel Syariah cabang palembang ditentukan oleh kualitas, kompetensi, dan komitmen sumber daya manusia, yang menentukan sasaran strategik yang berkaitan dengan kompetensi dan komitmen personel, ketedediaan prasarana, sarana, dan tekhnologi, dan kemudian menentukan ukuran hasil (*outcome measures*) untuk setiap sasaran strategik.

Untuk menganalisis perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang selama 2 tahun terakhir (tahun 2012-2013) penulis menggunakan kompetensi sumber daya masusia (SDM) dan retensi karyawan.

a) Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM)

Kompetensi SDM dapat dilakukan dengan mengirim karyawan untuk mengikuti pelatihan. Adapun karyawan Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang yang ikut pelatihan dapat dilihat pada tabel IV.8 berikut:

**Tabel IV.8**  
**Rasio Karyawan yang Dilatih**  
**Tahun 2012-2013**

Uraian	2012	2013
Jumlah karyawan yang ikut pelatihan	17 orang	23 orang
Jumlah keseluruhan karyawan	58 orang	62 orang
Rasio SDM yang ikut pelatihan	29%	37%

Sumber: Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang, 2014

Dilihat dari tabel IV.8 persentase rasio SDM yang ikut pelatihan dari tahun 2012-2013 mengalami kenaikan yaitu sebesar 29% pada tahun 2012 dan 37% pada tahun 2013, kenaikan pelatihan kerja ini bertujuan untuk memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah, karena karyawan yang ikut pelatihan mempelajari cara salam, senyum, sapa yang baik dan sopan di depan nasabah, cara menjelaskan produk-produk terbaik yang bisa ditawarkan kepada nasabah, cara *cross selling* produk perbankan selain yang diinginkan nasabah, cara mengatasi masalah jika ada nasabah yang marah.

Pelatihan kerja biasanya diselingi dengan role model, masing-masing di berikan kesempatan untuk praktek, ada yang jadi *customer*

*servis*, ada yang jadi *teller*, dan ada juga yang menjadi nasabah. Mereka semua di minta untuk berperan seolah-olah mereka terlibat situasi di sebuah Bank dan dari praktek itulah di nilai dari tiap-tiap orang yang sedang akting, sehingga dari pelatihan kerja tersebut dapat dikatakan bahwa karyawan pada Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang sudah baik dalam memeberikan pelayanan kepada nasabah.

b) Retensi Karyawan (*Employee Retention*)

Retensi karyawan dalam Bank Sumsel Babel Syariah ditentukan melalui kemampuan perusahaan untuk mempertahankan karyawannya. Hal ini penting dilakukan sebagai bahan pertimbangan manajemen perusahaan sudah memperhatikan tingkat kesejahteraan karyawannya, yang pada akhirnya karyawan itu sendiri merasa puas dan nyaman bekerja di Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang. Hasil perhitungan tingkat retensi karyawan dapat disajikan pada tabel IV.9 berikut:

**Tabel IV.9**  
**Rasio Retensi Karyawan**  
**Tahun 2012-2013**

Uraian	2012	2013
Jumlah seluruh karyawan	58 orang	62 0rang
Jumlah karyawan yang keluar	5 orang	3 orang
Rasio karyawan yang mampu bertahan selama mungkin	8,6%	4,8%

Sumber: Bank Sumsel Babel Syariah cabang Palembang, 2014

Berdasarkan tabel IV.9 menunjukkan adanya penurunan keluarnya karyawan dari tahun 2012-2013. Pada tahun 2012 karyawan yang mampu bertahan selama mungkin sebesar 8,6% dan pada tahun 2013 sebesar 4,8%, sehingga dapat dinyatakan bahwa Bank Sumsel Babel dalam mempertahankan karyawannya belum cukup baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wisnawa (2014), Nyoman (2014) dan Gusti (2014) yang menyatakan bahwa kinerja masing-masing perusahaan sudah baik, hal tersebut ditunjukkan dengan pengukuran kinerja dengan *balanced scorecard* dari masing-masing perspektif. Nilai dari pengukuran *balanced scorecard* dari masing-masing perspektif menunjukkan peningkatan yang semakin membaik dari tahun sebelumnya.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### A. Simpulan

Berdasarkan pembahasan dan uraian dari pada bab empat, maka dapat disimpulkan bahwa analisis pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan metode *balanced scorecard* pada Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang sudah cukup baik, hal tersebut dapat dilihat dari empat perspektif yaitu:

##### 1. Perspektif Keuangan

Kinerja Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang dilihat dari perspektif keuangan. Dari perspektik ini secara umum Bank Sumsel Babel Syariah telah mampu melunasi kewajibannya. Selain itu, Bank Sumsel Babel Syariah dalam memenuhi kewajiban finansialnya masih bisa terpenuhi, serta penggunaan aset yang belum efisien, dan kemampuan penggunaan modal sendiri untuk menghasilkan keuntungan belum terpenuhi.

##### 2. Perspektif Pelanggan (*Customer*)

Kinerja Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang dilihat dari perspektif pelanggan. Dilihat dari kemampuan perusahaan untuk mempertahankan hubungan dengan nasabah sudah cukup baik. Selain itu, dari akuisisi pelanggan dilihat dari pertumbuhan nasabah cukup efektif.

### 3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Kinerja Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang dilihat dari perspektif proses bisnis internal sudah baik.

### 4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Kinerja Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang. Dilihat dari kompetensi SDM sudah baik dan dilihat dari retensi karyawannya yang kurang baik.

## **B. Saran**

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dari hasil penelitian di atas maka ada beberapa hal yang ingin disampaikan oleh penulis kepada pihak perusahaan yaitu mengenai kinerja perusahaan. Pihak Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang sebaiknya segera mengimplementasikan *balanced scorecard* untuk mengevaluasi kinerjanya untuk tahun-tahun kedepan. Selain itu, Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang hendaknya menilai kinerja tidak hanya dari sisi keuangan saja, namun juga mempertimbangkan perspektif penunjang yaitu kinerja non keuangan sehingga tercapainya kinerja keuangan agar keberhasilan kinerja yang diperoleh bersifat jangka panjang dan dapat meningkatkan kualitas perusahaan.

Selain itu Bank Sumsel Babel Syariah Cabang Palembang juga harus memperhatikan kualitas dari sumber daya manusinya karena dari kompetensi SDM perusahaan akan mendapatkan kualitas kinerja keuangan yang baik dan efektif serta berjangka panjang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim, Achmad Tjahjono, & Muh. Fakhri Husein. 2009. **Sistem Pengendalian Manajemen**. Edisi Refisi. Cetakan Ketiga, Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta.
- Anwar Sanusi. 2014. **Metodologi Penelitian Bisnis**. Cetakan keempat, Salemba Empat, Jakarta.
- Gusti Agung Dhenina Sari. 2013. Penilaian Kinerja PT. BPR Luhur Damai dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*. *Jurnal Akuntansi*, (online), vol. 2, No. 3, hal. 387-404 (<http://download.portalgaruda.org/article.pdf>, diakses 2 April 2015).
- James, Stice, dan Skousen. 2005. *Intermedediate Accounting*. Edisi Kelima Belas, Terjemahan Safrida R Parulian dan Ahmad Maulana, Salemba Empat, Buku 1, Jakarta.
- Mulyadi. 2001. **Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer Untuk Melipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan**. Cetakan kesatu, Salemba Empat, Jakarta.
- Mulyadi. 2007. **Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen**. Salemba Empat, Jakarta.
- Mulyadi dan Johny Setiawan. 2001. **Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen**, Edisi kedua, Salemba Empat, Jakarta.
- Nur Indrianto dan Bambang Supomo. 2009. **Metode Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen**, Edisi kedua, BPFE, Yogyakarta.
- Nyoman Pramesti Sukma. 2013. Penilaian Kinerja Berbasis Balanced Scorecard pada Bank Utama. *Jurnal Akuntansi*, (online), vol. 2, No. 5, hal. 497-515 (<http://download.portalgaruda.org/article.pdf>, diakses 2 april 2015).
- Perbankan Syariah. 2008. **Peraturan Bank Syariah Nomor 21 Tahun 2008 tentang Pemberlakuan Bank Syariah**, (online), (<http://www.ojk.go.id>, diakses 25 April 2014).
- Sugiyono. 2009. **Metodologi Penelitian Bisnis**. Cetakan keempat belas, Alfabeta Cv, Bandung.
- Wisnawa Arimbawa. 2014. Analisis Kinerja Keuangan dan Non Keuangan PT. BPR Dharmawarga Utama. *Jurnal Akuntansi*, (online), vol. 1, No. 8, hal. 262-275 (<http://download.portalgaruda.org/article.pdf>, diakses 21 Maret 2014).



**INFORMASI SEGMENT HASIL USAHA  
NERACA**  
PT. Bank Sumsel Babel Unit Usaha Syariah  
Jl. Let.Iskandar No.537 Palembang  
No. Telp : 0711-373223  
Per - Desember 2013 dan 2012

(Dalam Jutaan Rupiah)

NO	URAIAN	P. 12-13	
		Desember 2013	Desember 2012
<b>A</b>	<b>AKTIVA</b>		
1.	Kas		
2.	Giro Bank Indonesia	13,467	13,446
3.	Sertifikat Wadiah Bank Indonesia	20,000	16,559
4.	Penempatan Pada Bank Lain	225,000	182,300
5.	PPAP Penempatan Pada Bank Lain -/-	70,055	604
6.	Surat Berharga Yang Dimiliki	(862)	(7)
7.	PPAP Surat Berharga Yang Dimiliki -/-	-	-
8.	Piutang Murabaha		
9.	PPAP Piutang Murabaha -/-	374,379	374,038
10.	Piutang Lainnya	(7,202)	(6,200)
11.	PPAP Piutang lainnya -/-	53,443	57,386
12.	Pembiayaan Mudharabah dan Musyarakah	(535)	(762)
13.	PPAP Pembiayaan -/-	75,982	80,103
14.	Pendapatan Yang Masih Akan Diterima	(2,866)	(241)
15.	Biaya Dibayar Dimuka	2,674	2,112
16.	Aktiva Tetap	1,918	2,082
17.	Akumulasi Penyusutan Aktiva Tetap -/-	13,206	12,093
18.	Aktiva Lain-lain	(8,547)	(6,936)
	<b>JUMLAH AKTIVA</b>	<b>1,557</b>	<b>949</b>
<b>B.</b>	<b>PASIVA</b>	<b>831,669</b>	<b>727,526</b>
1.	Dana Simpanan Wadiah		
2.	Kewajiban Segera Lainnya	136,406	131,808
3.	Kewajiban Kepada Bank Indonesia (FPJPS)	9,246	5,941
4.	Kewajiban Kepada Bank Lain		
5.	Surat Berharga Yang Diterbitkan	14,955	14,791
6.	Kewajiban Lain-lain		
7.	Dana Investasi Tidak Tenkat	394,694	339,304
a.	Tabungan Mudharabah	246,483	210,907
b.	Deposito Mudharabah	107,765	100,334
b.1.	Rupiah	138,718	110,573
b.2.	Valuta Asing	138,718	110,573
8.	Selisi Laba (Rugi)		
	<b>JUMLAH PASIVA</b>	<b>28,885</b>	<b>24,775</b>
		<b>831,669</b>	<b>727,526</b>

**BANK SUMSEL BABEL SYARIAH PALEMBANG**  
**JUMLAH NASABAH**  
**2012 dan 2013**  
**JL. Let. Iskandar No. 537 Palembang**  
**No. Telp: 0711-373223**

<b>Produk</b>	<b>Jumlah nasabah tahun 2012</b>	<b>Jumlah nominal</b>	<b>Jumlah nasabah tahun 2013</b>	<b>Jumlah nominal</b>
Tabungan	53.737	Rp. 127.662.285.484	71.919	Rp. 140.907.301.370
Giro	173	Rp. 43.296.420.994	169	Rp. 23.413.689.558
Deposito	302	Rp. 64.861.116.450	390	Rp. 100.625.298.345

Jumlah nasabah pada bulan Januari 2012: 44.120 Nasabah

Jumlah nasabah pada bulan Januari 2013: 60.360 Nasabah

**BANK SUMSEL BABEL SYARIAH PALEMBANG**  
**JUMLAH KARYAWAN**  
**2012 dan 2013**  
**JL. Let. Iskandar No. 537 Palembang**  
**No. Telp: 0711-373223**

<b>POSISI</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Karyawan	42	38
atpam	7	7
rsong	6	6
ffice Boy	7	7

jumlah karyawan yang ikut pelatihan

2012: 17 Orang

2013: 23 Orang

jumlah karyawan yang keluar

2012: 5 Orang

2013: 3 Orang

proses operasi rata-rata penyelesaian pelayanan

2012: 9 Hari

2013: 7 Hari

Palembang, 8 Desember 2014

Nomor : 784/SPG/4/B/2014  
Lampiran : -  
Perihal : **Mohon Bantuan Data**

Kepada Yth. Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Palembang  
di-

**Palembang**

***Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh***

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

Menanggapi Surat Saudara No. In.292/H-5/FEB-UMP/XI/2014 tanggal 04 November 2014 perihal mohon bantuan data dengan ini dapat kami sampaikan :

Nama Mahasiswa : Rizca Diah Puspita  
NIM : 222011093  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Akuntansi

Akan melaksanakan pengambilan data pada Bank Sumsel Babel Cabang Syariah Palembang dapat kami setujui sepanjang tidak menyangkut ***rahasia*** Bank.

Demikian, kiranya dapat diterima dengan baik.

***Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh***

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

 **BANK**  
**SUMSEL BABEL**  
**SYARIAH**  
**PALEMBANG**

**Nasirul**  
Wkl. Pemimpin



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG**  
 STATUS TERAKREDITASI

**PIAGAM**

No.259/H-4/PPKKN/UMP/IX/2014

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Muhammadiyah Palembang menerangkan bahwa :

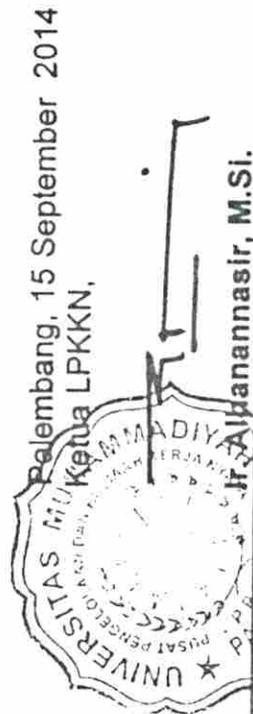
Nama : Rizca Diah Puspita  
 Nomor Pokok Mahasiswa : 22 2011 093  
 Fakultas : Ekonomi  
 Tempat Tgl. Lahir : Sukamoro, 13-05-1993

Telah mengikuti Kuliah Kerja Nyata Tematik Posdaya Angkatan ke-7 yang dilaksanakan dari tanggal 16 Juli sampai dengan 2 September 2014 bertempat di:

Kelurahan/Desa : Durian Daun  
 Kecamatan : Suak Tapeh  
 Kota/Kabupaten : Banyuasin  
 Dinyatakan : LULUS

Mengetahui  
 Rektor,

A. M. Idris, S.E., M.Si.





بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

## KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI

NAMA MAHASISWA : <b>Rizca Diah Puspita</b>	PEMBIMBING
NIM : 22 2011 093	KETUA : <b>DR. Sa'adah Siddik, SE., Ak., M.Si, CA</b>
PROGRAM STUDI : Akuntansi	ANGGOTA :
TITULUS SKRIPSI : <b>ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN MENGGUNAKAN METODE <i>BALANCED SCORECARD</i> PADA BANK SUMSEL BABEL SYARIAH CABANG PALEMBANG</b>	

NO.	TGL/BL/TH KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
			KETUA	ANGGOTA	
1	2 Mar 2015	Bab 1 s/d 3	<i>P</i>		
2					
3	9 Mar 2015	Bab 4			
4					
5	13 Mar 2015	Bab 5			Perbaiki
6		Abstrak			
7		Praktikum			
8					
9	14 Mar 2015	Skripsi			Asa yun
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					

### CATATAN :

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

Dikeluarkan di : Palembang

Pada tanggal : / /

a.n. Dekan  
Program Studi

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

AKREDITASI

 INSTITUSI PERGURUAN TINGGI  
 PROGRAM STUDI MANAJEMEN (S1)  
 PROGRAM STUDI AKUNTANSI (S1)  
 PROGRAM STUDI MANAJEMEN PEMASARAN (D3)

 Nomor : 027/SK/BAN-PT/Akred/PT/I/2014 (B)  
 Nomor : 044/SK/BAN-PT/Akred/S/I/2014 (B)  
 Nomor : 044/SK/BAN-PT/Ak-XIII/S1/II/2011 (B)  
 Nomor : 005/BAN-PT/Ak-X/Dpt-III/VI/2010 (B)

urupalembang.net/feump

Email : feumpig@gmail.com

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


**LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI**

 ri / Tanggal : 1 April 2015  
 aktu : 13:00 s/d 17:00 WIB  
 ma : Rizca Diah Puspita  
 m : 222011093  
 ogram Studi : Akuntansi  
 ata Kuliah Pokok : Sistem Pengendalian Manajemen  
 dul Skripsi : ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN  
 MENGGUNAKAN METODE *BALANCED SCORECARD* PADA  
 BANK SUMSEL BABEL SYARIAH CABANG PALEMBANG

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

NO	NAMA DOSEN	JABATAN	TANGGAL PERSETUJUAN	TANDA TANGAN
	DR. Sa'adah Siddik, S.E., Ak., M.Si, C.A	Pembimbing	14 April 2015	
	DR. Sa'adah Siddik, S.E., Ak., M.Si, C.A	Ketua Penguji	14 April 2015	
	Nina Sabrina, S.E., M.Si	Penguji I	9/4-2015	
	Muhammad Fahmi, S.E., M.Si	Penguji II	7/4 2015	

 Palembang, April 2015  
 An. Dekan  
 Ketua Program Studi Akuntansi

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

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG**

*Unggul dan Islami*

# Sertifikat



184/J-10/FEB-UMP/SHA/III/2015

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

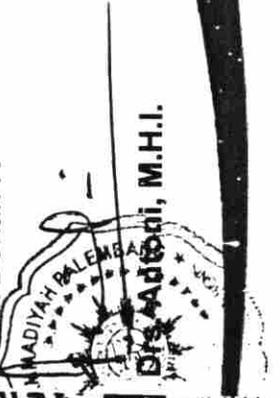
DIBERIKAN KEPADA :

NAMA : RIZCA DIAH PUSPITA  
NIM : 222011093  
PROGRAM STUDI : Akuntansi

Yang dinyatakan HAFAL / TAHFIDZ (26) Surat Juz Amma  
di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang

Palembang, 28 Maret 2015  
an. Dekan

Wakil Dekan IV





UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
LABORATORIUM BAHASA

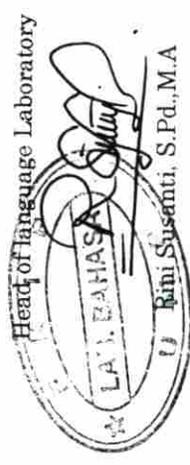
Jl. Jendral Ahmad Yani 13 Ulu Palembang Telp. (0711) 512637

TEST OF ENGLISH ABILITY SCORE RECORD

Name : Rizca Diah Pupspita  
 Place/Date of Birth : Sukamoro, May 13th, 1993  
 Test Times Taken : +1  
 Test Date : February 17th, 2015

	<u>Scaled Score</u>
Listening Comprehension	: 43
Structure Grammar	: 40
Reading Comprehension	: 40
<b>OVERALL SCORE</b>	<b>: 410</b>

Palembang, March 5th, 2015



NBM?NIDN. 1164932/0210098402

RECEIVED



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG

FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN

LABORATORIUM BAHASA

STATUS DISAMAKAN / TERAKREDITASI

Alamat : Jalan Jendral A.Yani 13 Ulu Palembang 30263 Telp. (0711) 510842

Fax (0711) 51378 E-mail: fkip\_ump@yahoo.com

**SURAT KETERANGAN**

yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : ASTI GUMARTIFA, S.Pd  
 Status : Dosen Tetap Yayasan FKIP UMP Program Studi Bahasa Inggris  
 IDN : -  
 Alamat : Jl. Tanah Merah 5 No. 12 Rt. 39 Rw 11 Kelurahan Demang Lebar Daun Wayhitam Pakjo  
 No. Telpon : 0898-0845755

Surat ini menyatakan bahwa mahasiswa dengan:

Nama : RIZCA DIAH PUSPITA  
 NIM : 22.2011.093  
 No. Abstrak : \_\_\_\_\_  
 Judul skripsi : \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Surat ini telah dikoreksi terjemahan abstraknya dalam Bahasa Inggrisnya yang telah memenuhi kriteria penulisan abstrak dalam Bahasa Inggris.

Surat ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palembang, 13 Maret 2015

Asti Gumartifa, S.Pd

**BIODATA PENULIS**

Nama : Rizca Diah Puspita

Tempat, Tanggal Lahir : Sukamoro, 13 Mei 1993

Jenis Kelamin : Perempuan

Alamat : Jln. Perintis km. 18 Desa Rawamaju RT/RW:  
36/08 No.14 Sukamoro, Talang Kelapa, Banyuasin

Nomor Telepon : 082175271266

Pekerjaan : Mahasiswa

Nama Orang Tua

1. Ayah : Doso Pramono
2. Ibu : Zaidatun

Pekerjaan Orang Tua

1. Ayah : Wiraswata
2. Ibu : Ibu Rumah Tangga

Alamat Orang Tua

1. Ayah : Jln. Perintis km. 18 Desa Rawamaju RT/RW:  
36/08 No. 14 Sukamoro, Talang Kelapa, Banyuasin
2. Ibu : Sama dengan Ayah

Palembang, April 2015

Penulis

Rizca Diah Puspita